

MASTEROPPGAVE

Mastergrad i organisasjon og leiing – helse- og velferdsleiing og utdanningsleiing

IA på norsk kontinentalsokkel

Hvordan jobbes det med IA på sokkelen og hvordan har endrede rammevilkår de siste årene påvirket dette arbeidet?

av

Svanhild N. Skagestad

Juni 2016

Boks 133, 6851 SOGNDAL, 57 67 60 00, fax: 57 67 61 00 – post@hisf.no – www.hisf.no

Masteroppgave i: Organisasjon og leiing – helse- og velferdsleiing og utdanningsleiing

Tittel: **IA på norsk kontinentalsokkel**

Hvordan jobbes det med IA på sokkelen og hvordan har endrede rammevilkår de siste årene påvirket dette arbeidet?

Engelsk tittel:

Inclusive working life on the Norwegian Continental Shelf

Forfatter:

Svanhild N. Skagestad

Emnekode og emnenavn:

[MR691](#)

Masteroppgåve i organisasjon og leiing

Kandidatnummer:

2

Publisering i institusjonelt arkiv, HiSF Biblioteket (sett kryss):

Jeg gir med dette Høgskulen i Sogn og Fjordane tillatelse til å publisere oppgaven i Brage.

Jeg garanterer at jeg er opphavsperson til oppgaven, sammen med eventuelle medforfattere. Opphavsrettslig beskyttet materiale er brukt med skriftlig tillatelse.

Jeg garanterer at oppgaven ikke inneholder materiale som kan stride mot gjeldende norsk rett

JA Nei

Dato for innlevering:

Frist for innlevering 10.06.16

Sendt rekommandert: 08.06.16

Eventuell prosjekttilknytning ved HiSF

Emneord (minst fire):

Inkluderende arbeidsliv, sykefravær, oppfølging, sokkelen, sokkelvirksomhet, tilrettelegging
Inclusive_workplace, inclusive working life, vocational_rehabilitation, sickleave, offshore

Tittel og sammendrag: **IA på norsk kontinentalsokkel**

Tema for denne oppgaven er inkluderende arbeidsliv (IA) Formålet er å finne ut hvordan det jobbes med IA på norsk kontinentalsokkel. Det å jobbe med IA er ofte omtalt som nærværarbeid. Problemstillingen er:

Hvordan jobbes det med IA på sokkelen og hvordan har endrede rammevilkår de siste årene påvirket dette arbeidet?

Bakgrunn for studien er interessen for hvorfor Samarbeidsavtalen om et Inkluderende Arbeidsliv (IA-avtalen) stadig fornyes. Det brukes mye tid og ressurser for å bidra til å nå målene i den overordnede IA-avtalen. Spesielt har jeg interessert meg for sokkelvirksomheten, og da særlig forpleiningen ombord, som har andre betingelser og andre muligheter for å tilrettelegge på arbeidsplassen enn virksomheter på land.

Det teoretiske rammeverket er primært innen ledelse- og organisasjonsteori, som er hovedemnet for denne masteren, men også sosial identitetsteori og Llewellyns' «Two-way-window» er aktuell teoretisk ramme (Llewellyn, 2001).

Jeg har benyttet kvalitativ metode ved intervju av ledere, tillitsvalgte, syke arbeidstakere og petroleumsleger.

Resultater

I studien var det sykefraværsoppfølging, tilrettelegging, nærværarbeid, kultur og ledelse som utkrystalliserte seg som fem viktige faktorer i IA-arbeidet.

Jeg fant at det var lett å få ut vikarer eller å få kolleger til å stå overtid for å dekke opp for sykefravær. Jeg fant videre at nærværprosenten ikke nødvendigvis skyldes leders innsats i nærværarbeidet, men kan like mye skyldes tilfeldig variasjon som leder ikke kan påvirke. Dette kan være personellbevegelser der medarbeidere tar med seg sin sykehistorikk fra den ene installasjonen til den andre.

Title and Abstract: **Inclusive working life on the Norwegian Continental Shelf**

This thesis is about inclusive working life (IA). The purpose is to find out how they work with IA on the Norwegian Continental Shelf. Working with IA is often called local care and rehabilitation work. The issue is:

How do they perform IA offshore and how has the changes in framework the last years affected this work?

The background for the studies is the interest for why the cooperation agreement is continuously renewed. A lot of time and resources are used to achieve the main goals in the IA-agreement. I have special interest in the offshore business, and the catering and accommodation on board, which has different conditions and other opportunities for adjustments in their work than business onshore.

The theoretical framework is primarily within leadership and organizational theory, but also social identity theory and Llewellyn's «Two-way-window» is relevant (Llewellyn, 2001).

Method used is interviewing leaders, union representatives, people on long term sickleave and doctors with petroleum certification.

Results

In this study it was following up sickleave, adjustments at workplace, local care and rehabilitation, culture and leadership which was crystallized as five important factors in the IA-work.

I found that it was easy to get substitutes (temps) or to get colleagues to stay overtime to cover up for sickleave. I also found that presence at work not necessarily was the leader's achievement in local care, but could also be due to random variation such as personnel movements where personnel bring their sickleave from one platform to another.

IA på norsk kontinentalsokkel

**Hvordan jobbes det med IA på sokkelen og
hvordan har endrede rammevilkår de siste
årene påvirket dette arbeidet?**

Masteroppgave i Organisasjon og Ledelse

Høgskulen i Sogn og Fjordane

Svanhild N. Skagestad

Juni 2016

Sammendrag

Tema for denne oppgaven er inkluderende arbeidsliv (IA). Formålet er å finne ut hvordan det jobbes med IA på norsk kontinentalsokkel. Det å jobbe med IA er ofte omtalt som nærværarbeid. Problemstillingen er:

Hvordan jobbes det med IA på sokkelen og hvordan har endrede rammevilkår de siste årene påvirket dette arbeidet?

Bakgrunn for studien er interessen for hvorfor Samarbeidsavtalen om et Inkluderende Arbeidsliv (IA-avtalen) stadig fornyes. Det brukes mye tid og ressurser for å bidra til å nå målene i den overordnede IA-avtalen. Spesielt har jeg interessert meg for sokkelvirksomheten, og da særlig forpleiningen om bord, som har andre betingelser og andre muligheter for å tilrettelegge på arbeidsplassen enn virksomheter på land.

Det teoretiske rammeverket er primært innen ledelse- og organisasjonsteori, som er hovedemnet for denne masteren, men også sosial identitetsteori, forbedringsteori og Llewellyns «two-way window» er aktuell teoretisk ramme (Llewellyn, 2001).

Jeg har benyttet kvalitativ metode ved intervju av ledere, tillitsvalgte, syke arbeidstakere og petroleumsleger.

Resultater

I studien var det sykefraværsoppfølging, tilrettelegging, nærværarbeid, kultur og ledelse som utkrystalliserte seg som fem viktige faktorer i IA-arbeidet.

Jeg fant at det var lett å få ut vikarer eller å få kolleger til å stå overtid for å dekke opp for sykefravær. Jeg fant videre at nærværprosenten ikke nødvendigvis skyldes leders innsats i nærværarbeidet, men kan like mye skyldes tilfeldig variasjon som leder ikke kan påvirke. Årsaken kan like gjerne være personellbevegelser der medarbeidere tar med seg sin sykehistorikk fra den ene installasjonen til den andre.

Abstract

This thesis is about inclusive working life (IA). The purpose is to find out how they work with IA on the Norwegian Continental Shelf. Working with IA is often called local care and rehabilitation work. The issue is:

How do they perform IA offshore and how has the changes in framework the last years affected this work?

The background for the studies is the interest for why the cooperation agreement is continuously renewed (IA-agreement). A lot of time and resources are spent to achieve the main goals in the IA-agreement. I have a special interest in the offshore business, and the catering and accommodation on board, which has different conditions and other opportunities for adjustments in their work than business onshore.

The theoretical framework is primarily within leadership and organizational theory, but also social identity theory, Lean and Llewellyn's «Two-way window» are relevant (Llewellyn, 2001).

Method used is interviewing leaders, union representatives, people on long term sickleave and doctors with petroleum certification.

Results

In this study it was following up sickleave, adjustments at workplace, local care and rehabilitation, culture and leadership which crystallized itself as five important factors in the IA-work.

I found that it was easy to get substitutes (temps) or to get colleagues to stay overtime to cover up for sickleave. I also found that presence at work not necessarily was the leader's achievement in local care, but could also be due to random variation such as personnel movements where personnel bring their sickleave from one platform to another.

Forord

I forbindelse med gjennomføring av denne masteroppgaven ønsker jeg å takke alle informantene som har stilt opp til intervju og delt sine erfaringer, meninger og refleksjoner med meg. Uten dere ville det ikke vært mulig å gjennomføre denne studien. Det har vært en interessant prosess. En takk går også til forretningsområdet UPN i Statoil ASA ved personaldirektør Aksel Stenerud, personalsjef Ulf Tveito og områdedirektør Hilde Hallsteinslid for at jeg fikk muligheten til å utføre studien min, og en spesiell takk til personalleder Karl Færø som veileder i Statoil og førsteamanuensis Roger I. Hestholm ved Høgskulen i Sogn og Fjordane for god veiledning og innspill. Til slutt vil jeg takke min mann for hans tålmodighet når både spisestuebord og kjøkkenbord har vært fullt av bøker, artikler og utskrifter.

Oppgaven følger referansestil og oppsett oppgitt i APA manualen (utgave 6) og retningslinjer for utforming av masteroppgave ved Høgskulen i Sogn og Fjordane.

Svanhild N. Skagestad

Bergen, juni 2016

Innhold

| | |
|---|----|
| Forord..... | 4 |
| Oversikt over figurer..... | 7 |
| 1 Introduksjon..... | 8 |
| 1.1 Bakgrunn og kontekst for oppgaven | 9 |
| 1.2 Forhold som gjelder spesielt for sokkelvirksomhet | 13 |
| 1.3 Problemstilling | 15 |
| 1.4 Avgrensing av oppgaven..... | 17 |
| 2 Design og metode | 18 |
| 2.1 Etske betraktninger..... | 19 |
| 3 Teori og sider ved lederskap..... | 21 |
| 3.1 Organisasjon- og ledelsesteori | 22 |
| 3.2 Hermeneutisk teori | 23 |
| 3.3 Sosial identitetsteori | 25 |
| 3.3.1 Hawthorne effekten..... | 28 |
| 3.4 Llewellyns teori om “two-way window” | 29 |
| 3.5 Beslutningsteori..... | 30 |
| 3.6 Inkluderende arbeidsliv og verdibasert ledelse | 31 |
| 4 Aktørene sitt arbeid med IA | 35 |
| 4.1 Endrede rammevilkår for IA-arbeidet på sokkelen de siste 7 årene: | 39 |
| 4.1.1 Formelle rammevilkår..... | 40 |
| 4.1.2 Fokus på økonomi og strammere bemanningsrammer | 42 |
| 4.1.3 Gradert sykmelding på sokkelen..... | 44 |
| 4.1.4 Bortfall av aktiv sykmelding et savn | 45 |
| 4.1.5 utfordringer ved behov for omfattende tilrettelegging..... | 47 |

| | | |
|-------|--|-----|
| 4.1.6 | Mer effektive virkemidler i nærværsarbeidet?..... | 51 |
| 4.2 | IA-avtalens delmål 1: Organisering av sykefraværsoppfølging som tiltak for å redusere sykefravær – Hvordan fungerer det på sokkelen? | 53 |
| 4.3 | IA-avtalens delmål 2: Tiltak for å få personer med redusert funksjonsevne ut i arbeidslivet – Er dette et mål som kan gjelde på sokkelen?..... | 57 |
| 4.4 | IA-avtalens delmål 3: Tiltak for å øke den reelle pensjoneringsalderen- Er det satt opp tiltak for sokkelansatte?..... | 58 |
| 4.5 | Sykepenger , sykefravær og sykmeldingspraksis..... | 59 |
| 4.6 | Akan som en del av IA-arbeidet..... | 61 |
| 4.6.1 | Hva i vår arbeidskultur kan bidra til økt rusmisbruk? | 63 |
| 4.7 | Inkluderende arbeidsliv i lys av beslutningsteori | 64 |
| 5 | Analyse: Leders betydning i nærværsarbeidet..... | 66 |
| 5.1.1 | Kommunikasjonens betydning i IA-arbeidet | 80 |
| 5.1.2 | De største utfordringene som leder offshore..... | 86 |
| 5.1.3 | Sykefravær og konjunktorene | 94 |
| 5.2 | Resultatene opp mot «two-way window» teorien | 95 |
| 6 | Konklusjon..... | 99 |
| 6.1 | Forslag til videre forskning | 102 |
| | Søkeord: | 103 |
| | Definisjoner..... | 104 |
| | Vedlegg:..... | 106 |
| | Litteraturliste og kildehenvisning | 107 |

Oversikt over figurer

| | |
|---|----|
| Figur 1: Totalt sykefravær i forpleiningen offshore fra 2007 til 2015..... | 16 |
| Figur 2: Hermeneutiske sirkel/hermeneutiske spiral | 24 |
| Figur 3: Tidsakse i sykefraværsoppfølging | 39 |
| Figur 4: Arbeidsprosess/flytskjema ved 9 måneders sykmelding | 55 |
| Figur 5: Oversikt over installasjoner med et sykefravær på henholdsvis lavere enn 8% og høyere enn 15% | 68 |
| Figur 6: Sykefravær på sammenlignbare installasjoner de siste 12 månedene | 69 |
| Figur 7: PAIE-modellen | 73 |
| Figur 8: Fire kulturelle orienteringer | 74 |
| Figur 9: Totalt sykefravær i forpleiningen siste 12 måneder | 78 |
| Figur 10: Sykefraværet i forpleiningen målt i prosent og i antall timer | 79 |
| Figur 11: Kjønnfordelingen i Statoils forpleining offshore | 93 |

1 Introduksjon

Tema for denne oppgaven er inkluderende arbeidsliv (IA) på norsk kontinentalsokkel. Jeg vil hovedsakelig se på IA-avtalens delmål 1 som går på å redusere sykefravær, og jeg vil se på virkemidler som benyttes i dette arbeidet og hvordan rammevilkårene for sokkelansatte er endret de siste 7 årene. Det er identifisert et problem for velferdsstaten vår med for høye passive trygdeutbetalinger, og IA-avtalen er lansert som en løsning på problemet. Spørsmålet er om det er rett løsning, eller om valg av løsning er bare å utsette andre alternativ.

Det er forsket mye på, og skrevet mye om, inkluderende arbeidsliv. Slik sett er det litt vågalt som masterstudent å ønske å forske videre på dette. Det som fenger meg er at det er tydelige uttalelser både for og imot virkningen av samarbeidsavtalen for et inkluderende arbeidsliv, heretter kalt IA-avtalen, som er inngått mellom partene i arbeidslivet. Virker IA-avtalen? Hvem har rett av dem som mener at den virker og dem som mener at den ikke virker? Hva måles og hvordan måles det? Når jeg informerte en professor ved Høgskulen i Sogn og Fjordane om hva jeg ønsket å skrive om var hans umiddelbare uttalelse «Det er skrevet mye om dette. IA-avtalen virker ikke». Han virket veldig bastant. Uttalelsen gjorde at jeg tvilte litt på hele masteroppgaven min, men samtidig hadde jeg ikke lyst til å gi meg med dette. Det som jeg synes er interessant er hvorfor man nå går i gang med nok en ny IA-avtale hvis konklusjonen fra de forrige rundene viser at IA-avtalen med medfølgende virkemidler ikke har virket, og hvorfor det brukes så mye ressurser på dette. Den forrige IA-avtalen gikk først til 31.12.13, men ble så utvidet til mars 2014. Bedrifter som fortsatt ville være IA-bedrift måtte da tegne ny avtale innen utgangen av 2014. Statoil undertegnet sin avtale 1. november 2014. Nav håper at flere bedrifter vil slutte seg til dette og undertegne IA-avtale. De har også opprettet et Arbeidslivssenter i hvert fylke som skal hjelpe bedriftene i deres IA-arbeid. Hvorfor brukes det så mye ressurser på noe som mange hevder ikke virker? Hva er det som ikke sies?

Virksomheten på sokkelen har spesielle utfordringer som ikke tidligere har vært tilstrekkelig belyst i en IA-sammenheng. Jeg vil se nærmere på sykefraværsoppfølging for sokkelansatte her. Bedriftene inngår nye IA-avtaler samtidig som de nedbemanner innen olje- og gassnæringen, noe som får ringvirkninger langt utenfor denne næringen. Hvordan skal vi tenke inkluderende arbeidsliv samtidig som jobber forsvinner og rammene blir snevrere? Dette viser at det er relevant med forskning rundt inkluderende arbeidsliv både på mikro- og makronivå, og at problemstillingen, eller tema, er relevant å forske på.

Jeg ønsker at min masteroppgave skal gi ny innsikt og at jeg gjennom prosjektet klarer å skaffe ny kunnskap om inkluderende arbeidsliv på sokkelen og om sykmeldingspraksis for sokkelansatte. Man kunne lese i Dagens Næringsliv i november 2015 at Petroleurstilsynet planlegger flere kontroller av forpleiningsbransjen offshore etter at fagforbundene SAFE og Industri Energi har gått sammen om en bekymringsmelding på det høye sykefraværet i sektoren (<http://www.dn.no/dagensavis/article5516879>).

Pragmatisk nytteverdi henviser til at en teori skal være nyttig både for forskeren og for dem som skal lese og bruke forskningen (Locke, 2001). Teori og data bør passe sammen og beskrive den virkeligheten ved den organisasjonen som studeres, og organisasjonsmedlemmene må kunne kjenne seg igjen i det som blir beskrevet (op.cit.). Jeg har funnet mye teori som er relevant for å beskrive virkeligheten offshore, og det er årsaken til at jeg har med flere teorier enn hva som er vanlig i en masteroppgave.

1.1 Bakgrunn og kontekst for oppgaven

I intensjonsavtalen om et mer inkluderende arbeidsliv 1. mars 2010 – 31. desember 2013 kan man lese følgende: *IA-samarbeidet er et trepartssamarbeid og et virkemiddel for å oppnå overordnede mål i sysselsettings-, arbeidsmiljø og inkluderingspolitikken. Samarbeidet skal utfylle og forsterke andre generelle virkemidler av juridisk og/eller økonomisk karakter. Gjennom samarbeidet skal de ulike partene aktivt bidra til at den enkelte arbeidsplass kan delta i et forpliktende løft for å nå de felles målene. Resultatene av et godt IA-arbeid skapes i den enkelte virksomhet. Gode resultater krever et sterkt ledelsesengasjement og systematisk samarbeid med tillitsvalgte og vernetjenesten (www.regjeringen.no).*

De overordnede målene i intensjonsavtalen er:

- *Å forebygge sykefravær, øke fokus på jobbnærvær og hindre «utstøting» fra arbeidslivet*
- *Å øke rekrutteringen til arbeidslivet av personer som ikke har et arbeidsforhold*

Kilde: www.regjeringen.no - Intensjonsavtalen om et mer inkluderende arbeidsliv 2006-2009 av 14.12.05.

Hatland med flere skriver at utgiftene til sykepengene har steget sterkt siden sykepengereformen ble innført, og at dette skyldes i hovedsak at det er blitt flere sysselsatte med sykepengerettigheter, og at inntektsnivået, og dermed sykepengenivået, har steget kraftig (Hatland, Kuhnle, & Romøren, 2011: side 119). Blekesaune og Dale-Olsen har samlet materiale fra flere sektorer, og de finner at det samlede sykefraværet har steget siden 1980-

årene (Blekesaune & Dale-Olsen:2010; Hatland et.al., 2011:199). Oljesektoren er ikke nevnt spesifikt her.

Den første IA-avtalen ble inngått i 2001 som et fireårig prosjekt. Målet med IA-avtalene er å redusere de passive trygdeytelsene i Norge gjennom blant annet å redusere sykefraværet med 20 prosent fra nivået 2. kvartal 2001 – maksimalt 5,6 prosent. I andre kvartal i 2013 var sykefraværet på 6,5 prosent, omtrent det samme som i 2005 (6,3 prosent) (www.nav.no). Vi ser altså at sykefraværet faktisk har steget i avtaleperioden.

Et annet mål var å høyne den reelle pensjoneringsalderen med 6 måneder. Unge uføretrygdede var med i denne statistikken og bidro til at pensjoneringsalderen i Norge var uforholdsmessig lav.

Tiltakene i IA-avtalen ble satt for å verne om sykelønnsordningen og spesielle virkemidler ble gitt de bedriftene som signerte på IA-avtalen, såkalte IA-bedrifter. Noen av virkemidlene var egen kontaktperson ved Nav Arbeidslivssenter, utvidet mulighet til å benytte egenmelding, honorar til bedriftshelsetjenesten og aktiv sykmelding uten forhåndsgodkjenning. Det diskuteres stadig hvilke virkemidler man kan bruke i dette arbeidet, og det kommer stadig lovendringer knyttet til nærværsarbeidet. Med nærværsarbeid menes her den samlede innsatsen for å oppnå et miljø hvor flest mulig kan være tilstede på arbeidsplassen (Bauer & Odijk, 2003). Bauer er svensk lege og forsket på sykefravær blant servicearbeidere på norsk sokkel på 90-tallet. Odijk er fysioterapeut fra Nederland, og jobbet i Florø i gruppen som lanserte aktiv sykmelding som virkemiddel i nærværsarbeidet. Deres forskning har bidratt til etablering av den oppfølgingen som i dag er lovpålagt i Norge. Et nytt virkemiddel kalt «Sykmeldt i jobb» ble lansert i 2014, noe tilsvarende tidligere aktiv sykmelding. Foreløpig er dette et virkemiddel kun i Akershus fylke.

Evalueringen etter de fire første årene med IA-avtale tilsa at man var på rett vei når det gjaldt å få ned sykefraværet, men at man trengte mer tid for å nå målene. IA-avtalen ble derfor forlenget i ytterligere fire år. Det ble en markant økning i sykefraværet i 2009, altså på slutten av denne andre perioden med IA-avtale. Hva kunne være årsaken til dette? På nytt ble det bestemt at IA-avtalen skulle forlenges med ytterligere 4 år, det vil si til 31.12.2013. Denne avtalen ble som nevnt forlenget til mars 2014 grunnet regjeringsskifte. Sintef har evaluert avtalen om inkluderende arbeidsliv. Dette arbeidet ble ledet av Solveig Ose og ble ferdigstilt i 2009. Evalueringsrapporten deres er bakgrunn for faktaopplysninger i oppgaven.

Forskningsgruppen fant at en stor gruppe sykmeldte med helse til å jobbe, likevel ikke gjør det, og disse utgjør et stort og unødvendig sykefravær. Forskningsgruppen finner videre at både Nav, arbeidsgivere og leger gjør en god jobb, men hevder at de mangler virkemidler (Ose et.al, 2009; www.aftenposten.no).

Anne Kari Haug skriver i Dagens Næringsliv 26. november 2013 at ingen har klart å vise at IA-avtalen virker (DN, 26.11.13). Direktør for Arbeidslivspolitik i NHO, Svein Oppegaard, er ikke enig i dette. Han hevder at IA-avtalen gir resultater og at sykefraværstallene for NHO-bedriftene viser dette med tydelighet. Han sier videre at NHOs medlemsbedrifter kan vise til et historisk lavt nivå på sykefraværet. I andre kvartal var nivået på 5,4 prosent, noe som er en nedgang på hele 22 prosent siden 2001. Gjennom systematisk og grundig arbeid har NHOs medlemmer dermed oppfylt kravet i IA-avtalen. Det har vært politisk enighet om at IA-avtalen skal fungere uavhengig av hvilken regjering man har (NHO, publisert 23.09.13).

Hellevik stiller spørsmålet hva det er som får en forsker til å ta opp et spesielt spørsmål til nærmere undersøkelse (Hellevik, 1997). Som sosionom, personalkonsulent og IA-kontakt kommer jeg bort i mange menneskeskjebner. Jeg ser hvor viktig god helse er, hvor viktig det er å være i jobb, og sammenhengen mellom disse faktorene. Dette er bakgrunnen for at jeg vil forske mer rundt denne problemstillingen.

Grunnen til at jeg har valgt å skrive min masteroppgave om inkluderende arbeidsliv på sokkelen er at jeg har jobbet med IA fra 2002 og sett hvor mye ressurser som settes inn fra alle parter for å nå målene i IA-avtalen. Før det hadde jeg sokkelen som arbeidssted i over 20 år. Det har også undret meg at IA-avtalene stadig blir utvidet da det i utgangspunktet var et prosjekt. Er det er hensiktsmessige virkemidler som settes inn? Hva kan det skyldes at vi i Norge har så høyt sykefravær når vi har så gode levevilkår? Dette er overordnede spørsmål, men det er enighet om at det ikke er grunn til at nordmenn skal være sykere enn andre folkeslag.

Jeg har alltid engasjert meg og liker å utvide mitt kunnskapsgrunnlag for å forstå sammenhenger. Jeg har vært så heldig å kunne følge IA-arbeidet i Statoil fra de inngikk IA-avtalen i 2001 og frem til i dag (juni 2016). Som en naturlig del av arbeidet mitt har jeg også satt meg inn i de forskjellige IA-avtalene og virkemidlene som er blitt presentert ved hver avtaleperiode.

Noen hevder at det er en fordel om man vet lite om det som skal studeres, og at man derved unngår å være forutinntatt (Andersen, 2013: 127). Jeg tenker at det viktigste er at man er interessert og engasjert i det man skal forske på. Det kan være at utfallet blir noe helt annet når man får forskningsmateriale enn hva man hadde trodd på forhånd.

Arbeid til alle er et overordnet mål for regjeringen og en hovedstrategi i arbeidet mot fattigdom (St. meld. 30). Det å ha et arbeid å gå til gir mestring, muligheter og følelse av å være i et fellesskap (op.cit.). Vi ser at de aller fleste som jobber på sokkelen holder på disse jobbene og ønsker å stå i jobben til de blir alderspensjonister til tross for at de opplever sviktende helse. Fellesskapet og kollegieskapet er viktig for dem, i tillegg til inntektsgrunnlaget. Jeg kommer nærmere inn på dette i kapitlet om sosial identitetsteori.

1.2 Forhold som gjelder spesielt for sokkelvirksomhet

De fleste ansatte på sokkelen jobber i rotasjon med to uker på jobb og fire uker fri, og har da 12 timers arbeidsdag når de er på jobb. Dette inkluderer en time pause fordelt på to kaffepauser på 15 minutter og en halv time lunsj. Det er tilsvarende intervall for de som går på nattskift. Alle informantene mine jobbet i henhold til denne arbeidstidsordningen. De fleste lederstillingene er primært dagtidsstillinger.

Det er tre personer som deler samme jobb. De fleste må bytte «mann-mot-mann» på helidekk, det vil si at når en har vært ute 14 dager og er klar for å reise i land kommer avløseren om bord og vedkommende som har vært om bord i 14 dager returnerer med samme helikopter som avløseren kom ut med. De aller fleste stedene må fast personell ha oppgaver innen beredskap i tillegg til sin ordinære jobb, så dersom deres avløser ikke kommer ut grunnet f.eks. sykdom kan kollegaen offshore ikke reise i land før avløser er kommet ut.

Man lever tett sammen offshore, noe som kan ha betydning for de psykososiale forholdene om bord. Arbeidsmiljøet preges av at man er sammen både i arbeidstiden og i fritiden ombord. Nye plattformer som bygges har små lugarer og egne bad, mens det andre steder er såkalte dubletter hvor to lugarer deler et bad.

Arbeid på sokkelen krever godkjent helseattest som kun kan utstedes av petroleumsleger. Dette må fornyes annet hvert år. Alle som jobber offshore må også ha gyldig sikkerhetskurs. Dette må fornyes hvert fjerde år. Sikkerhetskurset består av fysiske oppgaver slik som brannslukking og flåte- og helikoptervelt. Det er altså helseforutsetninger for å jobbe offshore. Fra 1. januar 2014 innførte man en ordning med egne petroleumsleger for utstedelse av helsesertifikat for sokkelansatte. Dette ble gjort for å heve kvaliteten på undersøkelsene og helseattesten. Etter den nye forskriften fra 1. januar 2014 kan slike erklæringer bare gis av spesielt godkjente og sertifiserte petroleumsleger (www.helsedirektoratet.no). Jeg har ikke klart å finne ut om det er gjort undersøkelser på kvalitet etter innføringen av petroleumsleger, men det er helt klart interessant å forske på dette.

Ansatte offshore er avhengig av helikoptertransport for å komme seg til og fra jobb. De er fysisk avskåret fra sitt familienettverk og annet nettverk de har på land.

Dersom en sokkelansatt får alternativt arbeid på land som en del av tilretteleggingen, må vedkommende overføres til landarbeidsplan (administrativ oppgave) fra tidspunktet vedkommende begynner å jobbe på land. Deretter må vedkommende legges tilbake på

sokkel-arbeidsplan når arbeidet offshore kan gjenopptas. For perioden på land opptjenes feriedager som helst må tas ut før vedkommende reiser ut på sokkelen igjen.

Ansatte i forpleining, boring og drift og prosess jobber annen hver eller hver tredje tur nattskift, med noen unntak. Øvrige fagdisipliner har kun dagskifts ordning, det vil si innen logistikk, mekanisk og annet vedlikehold.

En sokkelansatt som har krevende forhold hjemme som gjør det vanskelig å reise på jobb får ofte en sykmelding på 15 dager. Fastlegen må skrive en diagnose på sykmeldingen som Nav kan godkjenne. Diagnosen blir gjerne satt til «Psykisk ubalanse – situasjonsbetinget». En ulempe ved dette er at diagnosen henger ved arbeidstaker og kan gi avkortning på forsikringsutbetaling om det skulle bli et forsikringstilfelle på et senere tidspunkt. Antall dager for pleie og omsorg av nære pårørende strekker ikke alltid til behovet.

På grunn av at sokkelansatte har forskjellig geografiske hjemsteder er det begrenset hvor mange som har kontakt med arbeidskolleger i friperioden (Bauer og Odijk, 2003, s. 14).

Man er avhengig av at det er ledige køyer og livbåtkapasitet for å ha ut folk på toppen av bemanningen for arbeidsutprøving. Dette er også omtalt som «På toppen», og er innført som et virkemiddel i nærværarbeidet og et bedriftsinternt tiltak som fungerer som erstatning for aktiv sykmelding.

1.3 Problemstilling

Problemstilling: Hvordan jobbes det med IA på sokkelen og hvordan har endrede rammevilkår påvirket dette arbeidet?

Problemstillingen deles inn i formelle og uformelle sider ved IA-arbeidet. Nærværsarbeidet og sykefraværsoppfølgingen har både formelle og uformelle sider hvor uformelle er kulturelle sider slik som samhold, kameratskap og moralske holdninger ved arbeidet. Formelle sider er det strukturelle arbeidet med etterlevelse av lover, prosedyrer og interne krav. De formelle kravene er skissert i tidsaksen i figur 3 i kapittel 4.1 og i arbeidsprosessen i figur 4 i kapittel 4.2.

Punkt 1.2 beskriver forhold som gjelder spesielt for sokkelen, og må være basiskunnskap for å forstå utfordringene det kan være med IA på sokkelen. IA-avtalen innebærer tre delmål beskrevet i henholdsvis kapittel 1,4, 4,2, 4,3 og 4,4. Det er delmål 1 som handler om organisering av sykefraværsoppfølgingen som har fått mest fokus, både i denne masteroppgaven, i samfunnsdebatten og forskning.

Statoil ASA har satt mål på at sykefraværet i bedriften ikke skal overstige:

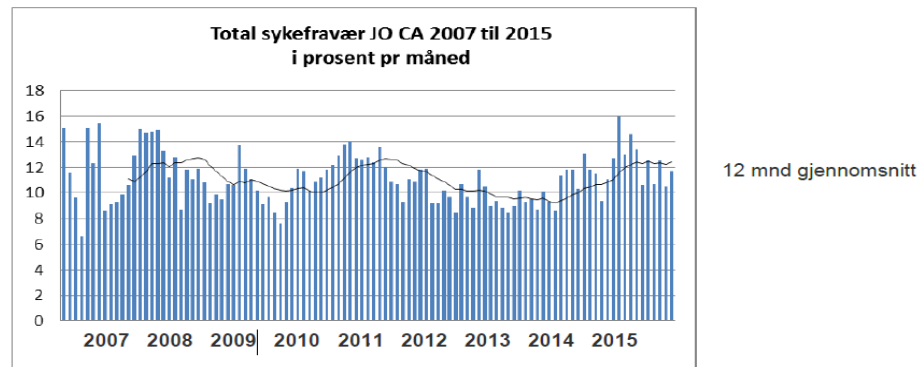
- 2,9 % for landansatte
- 3,5 % for ansatte på landanlegg
- 5,8 % for ansatte på sokkel

Vi ser her at sokkelen ligger høyest i forhold til de andre arbeidsstedene.

Jeg ønsker å studere IA-arbeidet og sykefraværsoppfølgingen i et forretningsområde i Statoil ASA (heretter kalt Statoil) som har sokkelvirksomhet, sett opp mot virkemidlene Statoil har tilgjengelig som IA-bedrift.

Statoils forretningsområde Utvikling og Produksjon Norge (UPN) omfatter sokkelvirksomheten med 8506 personer ansatt i UPN pr. april 2015, hvorav 6309 er menn, og 2197 er kvinner (Statoil, 2015). Sykefravær har de siste årene (mai 2014 til mai 2016) variert fra 3.7 til 4.8. Skiller man ut sokkelen ligger sykefraværet der på et gjennomsnitt på ca. 6%, og skiller man ut Statoils forpleining offshore (JO CA), som også er en del av UPN, ligger de på mellom 8,5 og 16% sykefravær, noe som varierer fra plattform til plattform og fra år til år (op.cit.). Statistikken i figur 1 viser hvordan sykefraværet innen forpleiningen har variert fra 2007 og frem til 2016.

Total sykefravær JO CA 2007 – 2015 (YTD)



Figur:1

Nå når Statoil har satt i gang et effektiviseringsprogram med innsparinger og vurderer outsourcing av flere enheter (vurdere kjøpe/gjøre selv) er det mye å spare på lavere sykefravær. Statoil har per i dag 30 installasjoner og har egen forpleining på 25 av dem. Forpleiningen er den enheten med desidert størst sykefravær og blir derfor viet mest oppmerksomhet her. Kan organisasjon eller ledelse være en faktor som påvirker sykefraværet? Hvordan jobber lederne i forhold til denne problematikken? Har de de nødvendige virkemidlene de trenger i dette arbeidet?

Årsaker til variasjon i sykmeldingspraksis er ikke godt nok belyst og det er lite kunnskap om hvordan sykmeldingspraksis kan påvirkes står det i rapporten fra Arbeids- og inkluderingsdepartementet (Mo, 2013). Kan jeg gjennom denne masteroppgaven bidra til at dette blir bedre belyst? Gradert sykefravær benyttes langt oftere av kvinner enn menn, og årsakene til dette er generelt ukjente (Mykletun & Brinchmann, 2013). Vi ser at sykmeldinger for sokkelansatte ofte er på 15 dager – akkurat de 15 dagene de skulle ha vært på jobb, og for noen gjentar dette seg over flere år. Trenger legene mer oppmerksomhet mot dette fenomenet? Dette er også noe flere av informantene mine tar opp som et problem. Kan jeg bidra til at vi får mer kunnskap om dette? Det står tydelig på helsedirektoratets nettside at sykmeldinger ikke skal ta hensyn til arbeidsperiode, men det er akkurat det som skjer her - at de blir sykmeldt kun for offshoreperioden sin, enten for hele perioden eller for en uke. Jeg vil gjøre rede for hva IA er for de berørte partene på sokkelen, og bidra til å tette «kunnskapshullet».

1.4 Avgrensning av oppgaven

Statoil ASA er valgt som bedrift. Dette er en stor organisasjon som har jobbet bevisst med å redusere sykefraværet siden midten av 90-tallet. Statoil ble IA-bedrift i 2001 og har derved lang erfaring med dette arbeidet (Statoil ASA). Jeg vil beskrive hvordan IA-arbeidet i bedriften er organisert, for å belyse ressursbruken i dette arbeidet. Statoil har også erfaring med å tilby arbeidstreningsplasser for eksterne IA-kandidater, men den delen av IA-arbeidet tas ikke med her da disse arbeidstreningsplassene kun gjelder for landvirksomheten.

I oppgaven vil jeg se hvilken betydning IA-avtalen har, og hvordan organiseringen av arbeidet med sykefraværsoppfølgingen i bedriftens offshorevirksomhet har bidratt til måloppnåelse. I kapittel 4 vil jeg redegjøre for aktørenes arbeid med IA, hvor jeg også drøfter IA-avtalens tre delmål i hvert sitt underavsnitt.

- IA-avtalens delmål 1: *Organisering av sykefraværsoppfølging som tiltak for å redusere sykefravær*
- IA-avtalens delmål 2: *Tiltak for å få personer med redusert funksjonsevne ut i arbeidslivet*
- IA-avtalens delmål 3: *Tiltak for å øke den reelle pensjoneringsalderen*

Kilde: Intensjonsavtalen om et mer inkluderende arbeidsliv 2006-2009 av 14.12.05

Andre perspektiv det er interessant å se på er IA i et ledelsesperspektiv og rusforebygging (akan) som en del av IA-arbeidet. IA som teamarbeid blir kun beskrevet kort.

I oppgaven legger jeg mest vekt på IA-avtalens delmål 1, sykefraværsoppfølgingen.

Iverksettingsteori ut fra en politisk vinkling er ikke tatt med da det ikke er fokus på iverksetting i oppgaven min. Jeg har mer fokus på ledelse.

2 Design og metode

Det overordnede målet med prosjektet er å se om min forskning kan være med å påvirke videre utvikling og bruksverdien av «Inkluderende Arbeidsliv». I dette arbeidet vil jeg benytte kvalitativ metode med semistrukturerte intervju med et gitt antall ledere og tillitsvalgte på sokkelen, petroleumsleger, samt noen langtidssyke. Standardiserte og semistrukturerte intervju vil si utvikle et spørreskjema med hvor det ikke foreligger faste svaralternativer (Hellevik, 1997: 61; Ringdal, 2013:106, Tjora, 2012). Intervjuguidene ligger som vedlegg i oppgaven.

Intervjuguiden inneholder innledende spørsmål, noe som viste seg å være interessant ved at det avdekket forskjellig formalkompetanse på ledere som besatt samme type stilling, og derved en naturlig variasjon i utøvelse av lederrollen. I tillegg var et av de innledende spørsmål hvor lenge de hadde vært ledere og om tidligere erfaring. Det viste seg at de aller fleste hadde lang ledererfaring på sokkelen, noe som også medførte at de hadde erfaring fra mange forskjellige installasjoner. Avsluttende spørsmål i intervjuguiden var om det var noe mer de ønsket å fortelle eller om det var noen områder jeg ikke hadde belyst. Jeg mener at jeg derved har fått dekket alt av interesse for dette studiet. Intervjuguiden ble sendt informantene i forkant slik at de fikk tid til forberedelser og tid til å tenke gjennom problemstillingene knyttet til tema. Intervjuet ble tatt opp på lydbandopptager, og ble så transkribert.

Informantene var ti ledere offshore, tre tillitsvalgte, tre petroleumsleger, og noen langtidssyke. Utvelgelsen av informanter var litt tilfeldig avhengig av hvem som tok kontakt når jeg var klar til å begynne med intervjurundene, og noen i samråd med min veileder i Statoil. De tillitsvalgte skulle representere minst to fagforeninger. Den ene langtidssyke meldte nærmest seg selv. Jeg vurderer det allikevel som et representativt utvalg.

Et design er en grov skisse til hvordan en konkret undersøkelse skal utformes (Ringdal, 2013:25). Ringdal gir eksempler på flere forskjellige design. En av dem er tverrsnittdesign og en annet er longitudinell design. Begge disse bygger på tidsdimensjonen (op.cit.), og passer godt i oppgaven siden jeg trekker med IA-avtaleperiodene som strekker seg fra 2001 og frem til 2018. Jeg har jobbet med inkluderende arbeidsliv siden 2001, og foretatt eksplisitt observasjoner knyttet til dette siden masterstudiet begynte i 2012. Sintefs evalueringsrapport tok for seg årene før 2009, og Statoil innførte felles driftsmodell offshore i 2009. Oppgaven min vil gå på endrede rammevilkår for IA arbeid siste 7 år.

Kvantitativ metode er basert på talldata og kvalitativ forskningsstrategi er basert på tekstdata (Ringdal, 2013:24). I denne oppgaven blir jeg nødt til å bruke både talldata, tekstdata og intervju, altså både kvantitativ metode og kvalitativ metode.

Jeg har foretatt et bredt litteratursøk både i artikler, stortingsmeldinger og på internett for å finne ut mest mulig om hva som er skrevet før. Jeg har sjekket hva som allerede finnes av litteratur og konkludert med at temaet er interessant for flere (Rienecker & Jørgensen, 2006:191). Det er skrevet lite om sokkelvirksomheten og IA, selv om det er mange arbeidsplasser knyttet til offshorevirksomheten. Jeg bruker også masteroppgaven til Henriette Larsen fra 2012 og doktorgradsavhandlingen til Dordi Høivik fra 2009 som kilder.

Troverdighet handler om hvorvidt forskning har blitt utført på en tillitsvekkende måte (Locke, 2001; Thaagard, 2013). Troverdighet vil også knyttes til hvordan en som forsker benytter seg av metoder i analyseprosessen, retoriske teknikker i forhold til det å lage en troverdig publikasjon, sett i sammenheng med forskerens forforståelse og erfaring (Locke, 2001). Troverdighet går også på om man har nok data som støtter opp under påstander og meninger som fremlegges (Charmaz, 2006). Det må også finnes en sammenheng mellom innsamlet data, argumentasjonen og analysen.

2.1 Etiske betraktninger

En intervjuundersøkelse er et moralsk foretakende og det må bli tatt etiske avgjørelser gjennom hele forskningsprosessen (Kvale, 1997). For meg har det vært viktig å reflektere rundt etiske problemstillinger gjennom hele forskningsprosessen, og jeg har hele tiden vært påpasselig med det som går på anonymitet og konfidensialitet. Plattformene jeg refererer til vil ikke navngis, men vil omtales som stor, mellomstor og liten. Store har over 200 sengeplasser og små har under 100 sengeplasser. Anonymitet og konfidensialitet i forskningen innebærer at en ikke avslører informanternes identitet (Kvale, 1997). Informantene mine ble informert om det i starten av intervjuet. Noen sa at det ikke var så nøye, mens andre nikket og følte at det var betryggende at jeg understrekte det. Dette var viktig for meg å understreke for at informantene skulle føle seg trygge til å komme med alt de tenkte var relevant.

Informert samtykke går på en avtale mellom intervjuer og informant (Kvale, 1997). Informantene mine ble informert om undersøkelsens overordnede mål, og mitt subjektive mål

om å fullføre en master, og at de hadde mulighet til å trekke seg underveis om det var behov eller ønske om det. Informasjonen ble gitt både muntlig og skriftlig. Skriftlig informasjon ble gitt i forkant av intervjuet.

Selv om jeg også kunne ha vurdert min rolle ut fra beskrivelser av observatørrollen i Ringdal vil jeg ikke i dette prosjektet fremstå som observatør (Ringdal, 2013:228, 229). Jeg har hatt stor grad av kontakt med det miljøet som studeres og har samlet mye data i løpet av de årene jeg har jobbet med IA. Observatørrollen er å ha distanse, mens deltakerrollen gir nærhet og innsideperspektiv (op.cit.). Jeg har for så vidt vært i begge rollene, men definerer meg selv som et sted midt i mellom – mellom nærhet og distanse. Selv om jeg har hatt nærhet til IA-arbeidet og det vi kaller IA-saker, er det viktig med profesjonell distanse. Et innsideperspektiv gir verdifull kunnskap om temaet. Som forsker vil jeg bruke denne informasjonen og kunnskapen i min vitenskapelige fremstilling (Ringdal, 2013:249). Ringdal skriver også at åpenhet og nærhet til det fenomenet som studeres er viktige fortrinn ved kvalitativ metode, så jeg ser på min kunnskap som et fortrinn i denne sammenhengen (op.cit: 254). Det jeg må være oppmerksom på her er at min kunnskap og forforståelse ikke på noen måte farger min fremstilling og analyse av dataene. Med forforståelse menes at jeg kan ha forutinntatte holdninger og meninger. Det er også etiske årsaker til at jeg ikke kan inneha observatørrollen i dette forskningsprosjektet.

3 Teori og sider ved lederskap

Bruk av teori skal belyse de spørsmålene jeg ønsker svar på. Inkluderende arbeidsliv handler om mye, både om ledelses- og organisasjonsteori, politikk og psykologi, translasjonsteori, teori om organisasjonsoppskrifters spredning og iverksettingsteori. Jeg har derfor gjort et valg og vil kun ha med relevant teori for å se hvordan organisasjon og ledelse kan påvirke nærværet/sykefraværet i en bedrift, eller en enhet i et IA-perspektiv. Sosial identitetsteori kan også være aktuell for å forstå eller forklare fenomener som oppstår i denne sammenheng.

Jeg vil beskrive Hawthorne-studien og se på om det kan være den såkalte Hawthorne-effekten som kan være medvirkende til at sykefraværet varierer så mye og går i bølger som vi ser i Figur 1. Hawthorne-effekten kan kort beskrives som at det er oppmerksomheten forsøkspersonene blir utsatt for som er årsaken til atferdsendring, og ikke variablene som settes inn (Ringdal, 2013:44). Det er skrevet mye for og imot Hawthorne-studien, men det vil så absolutt være relevant å ta det med for å belyse et fenomen selv om det ikke kan brukes som teorigrunnlag i analysen. Oppmerksomhet kan gi økt produktivitet og/eller resultat (Ringdal 2013:136).

Dordi Høivik har forsket på Helse, miljø og sikkerhets (HMS) kultur for å få fram mer kunnskap om faktorer som påvirker helse, miljø og sikkerhet i norsk petroleumsindustri. Resultatene viser at utøvelse av ledelse, den enkeltes atferd og kompetanse, samhandling, prosedyrer og det fysiske arbeidsmiljøet er av betydning for HMS kultur. Tilliten de ansatte har til ledelsen viser sammenheng med personskader. Ved å sammenligne petroleumsarbeidere på landanlegg og på offshore plattformer, fant hun at arbeidstakerne på landanlegg er mer tilfreds med alle forhold ved sitt arbeidsmiljø enn offshore arbeidstakere. Ulik organisering og type skiftordning kan være forklaringer på forskjellene; de forklares ikke av kjønn eller alder. Dordi Høivik har også analysert arbeidsmiljø og sikkerhetsforhold blant operatører og entreprenøransatte i fem større petroleumsselskap på norsk sokkel. Offshore-plattformen den ansatte arbeider på (lokalt arbeidsmiljø) er viktigere for hvordan de ansatte opplever sikkerhet og arbeidsmiljøet enn hvilken bedrift de tilhører. Det ble funnet forskjeller både mellom de fem selskapene og mellom entreprenørene som arbeidet for dem (www.uib.no). Høiviks forskning kan være relevant å ha med som et bakteppe og som perspektiv på sokkelansattes trivsel, helse og arbeidsmiljø, samt hva tillit til ledelsen kan bety.

Teoriene jeg her tar med mener jeg er relevante for oppgaven og vil gi innsikt i det jeg skriver om, og samtidig belyse de spørsmålene jeg vil ha svar på.

3.1 Organisasjon- og ledelsesteori

Strand hevder at organisasjon- og ledelsesteori omfatter flere elementer (Strand, 2012). Disse elementene kan beskrives slik:

- Faktorer ved lederutvelgelse (intelligens, erfaring, analytiske evner)
- Lederatferd; instrumentell atferd, støttende atferd, deltakende atferd og prestasjonsorientert atferd (House, 1971; Strand, 2012, s. 60)
- Lederstilteorier (balanse mellom det menneskelige og det saklige)
- Målstyring – her: målstyring i sykefraværstall

Adferdskomponentene finnes det to typer av. Instrumentell adferd er å gjøre noe med stimuli. Hvis stimulus er noe negativt kan instrumentell adferd være for eksempel å fjerne den, eller å fjerne seg fra den. Ekspressiv adferd er å uttrykke følelsene sine, for eksempel ved å smile eller å gråte.

Det er utbredt å tro at ledelse er en viktig faktor for å oppnå gode resultater i en virksomhet, også når det gjelder nærværarbeid, og god ledelse settes sammen med lavt sykefravær (Strand, 2012:14). Arbeidsforholdene må legges til rette slik at de som kan og vil jobbe har anledning til det, og arbeidet må organiseres således. Strand uttrykker at ledelse er viktig for organisasjoner og mennesker (op.cit.:25). Det er det samme som ligger til grunn for IA-avtalen og IA-arbeidet i organisasjonene. Organisasjonen må ledes slik at de ansatte føler seg betydningsfulle, sett og verdsatt. «Human relations» ble innført og ledelse som kontroll ble nedtonet. Det vi så i sykefraværsoppfølgingen var at Nav innførte kontroll med om ledere gjorde det de var forpliktet til ut fra loven når det gjaldt oppfølging av sykmeldte. Det ble ansatt 69 personer i Nav for å føre denne kontrollen. Dette medførte stort byråkrati rundt oppfølging av sykmeldte og ordningen ble avskaffet ved lovendring 1. juli 2014.

Ledelse i en organisasjon er en spesiell atferd lederen utviser i den hensikt å påvirke menneskers tenkning, holdninger og atferd (Jacobsen & Thorsvik, 2005). Ledelse er en rekke handlinger som utøves av en eller flere personer med en hensikt å få andre mennesker til å utføre oppgaver for å nå bedriftens mål (op.cit).

Det er flere teorier om organisasjon og ledelse som kan være aktuelle å ta med her. Jeg starter med Strands PAIE-modell for å belyse organisasjon og ledelse i et IA-perspektiv (Strand, 2012:113). Strand bruker begrepet PAIE for å dele ledere opp i fire ulike grupper.

1. Produsent (P) – Man setter seg mål for å nå bestemte resultat
2. Administrator (A) – Forbedring av prosedyrer og ordninger, og hvor man benytter seg av system og struktur og utvikler disse
3. Integrasjon (I) – Skape en felles oppfatning og styrke medlemmene sin tilknytning til organisasjonen, styrke organisasjonskulturen, bedre organisasjonsklima og psykososial tilstand
4. Entreprenør (E) – Være aktiv i forhold til omverden og utnytte aktuelle alternativ for nyvinning

De fire lederrollene skal ha fokus på medarbeidere (integrator), drive kvalitetskontroll (administrator), samhandle (entreprenør) og ha målstyring (produsent) (Strand, 2012).

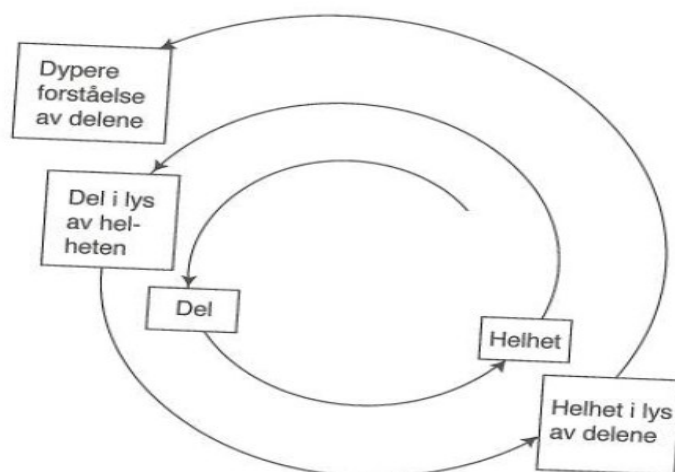
I forhold til IA-avtalen på et overordnet nivå er det myndighetene som er produsent, og målet er å begrense de passive trygdeytelsene som sykefravær og tidligpensjonering (uførepensjon) utgjør. Målet var gitt i 2001. På organisatorisk nivå er det ledelsen som er produsenten (P), og målet er å redusere sykefraværet i bedriften. Forbedring av prosedyrer, system og struktur er regelverket for oppfølging av sykmeldte (A). Dette gjelder både lovpålagte oppgaver og interne krav, også omtalt som beste praksis. IA-avtalen er et trepartssamarbeid nettopp for at det skal skapes en felles oppfatning av behovet for å redusere passive trygdeytelser (I). Entreprenørskapet går her ut på å skape arbeid og å holde folk i arbeid (E).

Sti-mål-teorien tar for seg fire former for lederatferd som tar utgangspunkt i hvordan aktørenes innsats reguleres eller påvirkes av ytre påvirkning (House, 1996; Strand, 2012:59). Slik ytre påvirkning kan være ansattes modenhet og holdning til autoritet og oppgavens grad av struktur og innsatsen påvirkes av hvordan resultater verdsettes (op.cit.). De fire formene for lederatferd er instrumentell atferd, støttende atferd, deltakende atferd og prestasjonsorientert atferd.

3.2 Hermeneutisk teori

Min problemstilling kan også sees ut fra hermeneutisk teori, og jeg vil her ta for meg den hermeneutiske sirkelen, eller rettere den hermeneutiske spiral for å se utviklingen i IA-

arbeidet og virkemidlene som benyttes i dette arbeidet (Aadland, 2011:188 & 192). Den hermeneutiske sirkelen brukes i en prosess for å forstå både helheten og delene, og sirkelen gjør at vi får en stadig dypere forståelse av delene (op.cit:191). Det å bytte ordet sirkel ut med spiral gjør at vi ser en utvikling. Denne endringen har også en metaforisk betydning – ingen ønsker å gå i sirkel. Introduksjon av nye virkemidler i nærværarbeidet gjør at man beveger seg videre i spiralen. Evalueringen av tiltak bidrar til bedre forståelse og utvikling i sirkelen.



Figur 2

Fra forelesning ved Oddbjørn Bukve, Høgskulen i Sogn og Fjordane, september 2014

Det jeg skriver om er en vitenskap dersom vitenskap defineres som systematiske studier av fysiske eller sosiale fenomener, og de skapes i et samspill mellom teori og observasjoner av virkeligheten (Ringdal, 2013:37). Holdninger til sykefravær og arbeidsliv, og bruken av sykefraværsordningen som dokumentasjon for fravær fra jobb er sosiale fenomener. Teori rundt arbeid som helsefremmende aktivitet, nærværarbeid, ledelsesteori og atferdsteori utvikles på bakgrunn av observasjonene som gjøres og forskning på disse feltene. Det fremsettes hypoteser som så testes av observasjonene av virkeligheten (op.cit:40). Andre sosiale fenomen kan være ME, kronisk tretthetssyndrom etc., som er nyere diagnoser som begrunner fravær fra jobb og nedsatt arbeids- og funksjonsevne. Selv om disse diagnosene har oppstått i den senere tid, skrev Amalie Skram i *Hellemyrsfolket* på slutten av 1800-tallet om konsul Smiths kone som var sengeliggende i flere år «uten at hun feilte noe». *Samfunnsvitenskapens viktigste mål er for mange å kunne forklare samfunnsfenomener. Forklaringer er ganske enkelt svar på hvorfor-spørsmål* (op.cit:49). Hvorfor-spørsmål her

blir: Hvorfor er det så stort sykefravær i Norge når vi ellers er ansett som ett av verdens beste land å bo i? Hvorfor har sokkelansatte høyere sykefravær enn landansatte? Hvorfor er det så stort sykefravær blant forpleiningen offshore når de har en sikker jobb med fokus på helse, miljø og sikkerhet? Jeg vil se på virkemidlene som er blitt gitt i løpet av IA-avtaleperioden. Virkemidlene kan sees på som årsaksvariabler, men det vil bli for omfattende å studere hvilken effekt de har hatt.

Statoils forpleining startet et omfattende nærværsprosjekt på slutten av 90-tallet. Bauer & Odijk beskriver det som at «forpleiningen bestemte seg for å ta styringen over sykefraværsutfordringen» (Bauer & Odijk, 2003). De så spesifikt på arbeidsplassen som en arena for å bli frisk, hvor de også introduserte forskjellige virkemidler eller «verktøy» som ledere og ansatte kan bruke i nærværsarbeidet. I forhold til min problemstilling kan vi se på endringene i sykefraværsoppfølgingen som justeringer som er gjort basert på erfaring fra tidligere praksis, og evaluering av dette sett opp mot måloppnåelse. Mye av sykefraværsoppfølgingen vi kjenner i dag tar også utgangspunkt i dette. Lovendringene er kommet på bakgrunn av tilbakemeldinger fra organisasjoner som har brukt disse virkemidlene i praksis. Oppfølgingsplan er ett eksempel.

3.3 Sosial identitetsteori

Vi er alle medlemmer i en gruppe. Vi er født inn i en familie, som blir primærgruppen vi tilhører. Etter hvert som vi vokser til blir vi medlemmer av sekundærgrupper så som klasser på skolen, studentmiljø, og senere som arbeidstaker (Underlid, 1997). I arbeidslivet innehar vi roller knyttet til det arbeidet vi utfører, og avdelingen blir gruppen vi tilhører. Ledelse innebærer flere roller. Det kan brukes til å forstå hvordan innehavere av posisjoner fastlegger hvordan de skal forstå og utføre sine oppgaver. *En formell rolle som leder, gir bare rammene for lederskapet* (Strand, 2012:26). Forventningene fra andre fastlegger innholdet i rollen. Begrepet rolle kan forstås som betegnelse på oppgaver eller orienteringer som ledere kan ha (Strand, 2012:21). Rollebegrepet i denne forstand er hvordan ledere forstår sin rolle og hva de tenker skal til for at de skal fylle denne rollen.

Det er mange genetiske, sosiale og kulturelle faktorer som former hvordan et menneske ser seg selv. Det fysiske miljøet er bare en av disse faktorene. Når tilhørigheten til et sted blir sterk, begynner vi å identifisere oss med stedet, både i stor skala (nasjonalitet, by) og i liten skala (nabolag eller hjem) (Giuliani, 2003). Dette fører til selvkonsepter basert på steder og

omgivelser. Mennesker beskriver seg selv ut fra hvilket land de kommer fra, hvilken by eller hvilket tettsted de er fra. Svar på spørsmålet «Hvem er jeg?». Selvkonseptene våre inneholder informasjon om hva som gjør oss lik andre mennesker, og hva som gjør oss forskjellig fra dem. Mennesker konstruerer persepsjonen av seg selv og andre ut fra abstrakte sosiale kategorier, og disse kategoriene innlemmes i menneskers selvkonsepter (Tajfel, 1981). Tajfel forklarer «sosial identitet» som individets kunnskap om sin tilhørighet til visse sosiale grupper, samt de emosjoner og verdier dette har for vedkommende. Sosial identitet er derfor avhengig av kvaliteten på de gruppene vi hører til eller har som positiv referanse, som nasjonalitet, kultur, religion, familie og nabolag, arbeidssted og arbeidslaget. I følge sosial identitetsteori henter vi den sosiale identiteten vår fra disse kategorimedlemskapene våre, som for eksempel nasjonalitet, religion, sosial og politisk tilknytning og yrkeskategori (Tajfel, 1981; Underlid, 1997:29). *De kategoriene vi tilhører, eller ønsker å tilhøre, gir oss sosiale identiteter som også virker inn på den personlige identiteten vår* (Underlid, 1997:29). Sosial identitetsteori forklarer hvordan folk skaper seg selv, og hvordan de presenterer seg selv. En forpleiningsansatt på en sokkelinstallasjon sa i en stor forsamling på land, at hun var oljearbeider. Vi lager oss et bilde av hva en oljearbeider er, og de fleste forbinder dette med noe røft og tøft og kjeledress, og noen som tjener godt. Det var tydelig det var dette den forpleiningsansatte ønsket å identifisere seg med. Forpleiningsansatte har fagområder innen renhold, matlaging og ansvar for helikopterdekket. Landansatte som driver med renhold kalles gjerne renholdere, og er en beskrivende tittel. Tittelen til forpleiningsansatte som driver med renhold offshore er servicearbeidere. Noe som også er med på å gi gruppetilhørighet og identitet, men det sier kanskje ikke så mye for utenforstående. Ledelsen i forpleiningen har derfor laget egne informasjonsskriv til leger som forteller hva arbeidet til en servicearbeider går ut på og hva arbeidet til en kokk offshore går ut på. Disse informasjonsskrivene er vedlagt som henholdsvis vedlegg 5 og 6. Informasjonsskrivene forteller om arbeidstidsordningene offshore og hvilke muligheter det er for å tilrettelegge arbeidssituasjonen. Informasjonsskrivene er ment å gi fastleger mer innsyn i offshoredriften for at de skal vite om det kan tilrettelegges og derved unngå en sykmelding, eller om vedkommende kan reise offshore og utføre deler av sin jobb i gradert sykmelding.

Stedstilhørighet («place attachment») er definert som følelser av tilhørighet som vi utvikler for steder vi kjenner godt (Altman & Low, 1992; Gifford, 2002). Giuliani fremhever vanskelighetene med å bestemme akkurat når stedstilhørigheten blir så sterk at den kan defineres som et aspekt ved identiteten vår, stedsidentitet og beskriver dette som «place

identity» (Giuliani, 2003). Speller hevder at begreper som «stedstilhørighet» og «stedsidentitet» er teoretisk og empirisk vanskelige å skille fra hverandre, og at identitet er et komplekst begrep som handler om forholdet mellom mennesker og fysisk miljø (Speller, 2000). Mange som jobber offshore har jobbet der i flere tiår og føler en sterk stedstilhørighet. Dette ble særlig merkbart etter fusjonen mellom Statoil og Hydro i 2007. På noen eldre plattformer hang det skilt «This is your home away from home». Det var nok ment som en påminnelse om at hver mann måtte ta ansvar for å ha det rent og ryddig rundt seg, men samtidig kunne de se at tilhørigheten til en spesifikk plattform var stor for mange. I sosial identitetsteori ser vi at boligen og hjemmet er viktig i de fleste menneskers liv. Vi skaper hjemmet slik at det speiler oss selv eller slik vi ønsker å fremstå. Hjemmets betydning beskrives i sosial identitetsteori som «The meaning of home». Stedsidentitet har vært beskrevet som et individs inkorporering av sted i selvkonseptet (Proshansky, Fabian & Kaminoff, 1983; Proshansky & Fabian, 1987). Dette blir definert som en blanding av minner, tolkninger og følelser knyttet til spesifikke omgivelser. Her ser vi at de spesifikke omgivelsene kan være en spesifikk plattform. Det kan også være Nordsjøen generelt. Nordsjøen blir ofte brukt som et samlebegrep for offshorevirksomheten, men Nordsjøen strekker seg til Danmark i sør og til Haltenbanken i nord. De som ikke hadde fast plattform, men som reist rundt fra installasjon til installasjon ble ofte kalt «Nordsjøens cowboyer». Denne betegnelsen ble mest brukt for personell innen boring og brønnarbeid. «Nordsjøens cowboyer» ble et begrep som ble knyttet til dette personellets identitet, selv om de også reiste på andre oppdrag enn i Nordsjøen.

Jeg har ikke tenkt å skille mellom nyansene i de forskjellige identitetsteoriene i denne oppgaven utover dette, men ønsker å trekke frem fenomenet om identitet og tilhørighet. Årsaken er at grensene mellom de forskjellige identitetsteoriene kan være vide og vage, og det er mange fellestrekk på tvers av gruppene (Hauge, 2007).

Sykmeldte og uføre er også gruppebenevnelser, men de færreste ønsker å tilhøre disse gruppene og føler at de kan bli stigmatiserende. Det er derfor begrepet nærværarbeid ble introdusert for at sykefraværsoppfølgingen skulle bli mer positivt ladet. De sosiale identitetene våre er avgjørende for hvordan vi oppfatter oss selv og andre, og for atferden vår (Underlid, 1997). Det å ha et arbeid å gå til gir mestring, muligheter og følelse av å være i et fellesskap, og dette fellesskapet blir også en del av identiteten vår (Stortingsmelding nr. 30: 2011-2012). I teorien antar man at mennesker ønsker å se seg selv og sin gruppe i et positivt

lys, og ikke i et negativt lys. Positive karakteristikker er mer vanlige enn negative. Dette fordi vi har en indre motivasjon for å opprettholde et positivt selvbilde. Hvis mennesker ikke har mulighet til å forlate en negativ gruppekaraktistikk, så som langtidssyk eller ufør, benyttes ulike strategier for endring. Eksempler på det kan være at langtidssyke fra sokkelen kan beskrive arbeidet som tungt, at arbeidet eller all reisingen har slitt dem ut. Det skjer da en omfortolkning av det tidligere selvkonseptet (Tajfel, 1981).

Stedsidentitetsteorien er mindre velutviklet enn andre identitetsteoriene, både fra et empirisk og et teoretisk ståsted (Bonaiuto, Breakwell & Cano, 1996; Speller, 2000). Kritikken går på at hypotesene i teorien ikke har blitt tilstrekkelig vurdert i forhold til andre psykologiske identitetsteorier, men jeg synes allikevel det passer bra for å beskrive fenomenet som er observert offshore etter fusjonen mellom Statoil og Hydro, og har derfor valgt å ha det med her.

3.3.1 Hawthorne effekten

Hawthorne-effekten ansees å være et vendepunkt fra klassisk rasjonalisme til en mer humanistisk orientering (Strand: 2012:55). Undersøkelsen vokste ut av Scientific management-skolen i organisasjonsstudier. Roethlisberger og Dickson foretok felteksperimenter i 1939, og det er skrevet mye om dette og referert i flere bøker. Hawthorne-studiene gikk ut på å studere en gruppe kvinner som monterte telefoniutstyr ved Western Electric Company i Hawthorne i Illinois. De ble observert over lang tid for å finne i hvilken grad deres leveranse og ytelse på arbeidsplassen ble påvirket av arbeidsvilkår som lysforhold, lengde på arbeidsdagen, hyppigheten og lengden på pauser etc. Forskerne varierte disse forholdene og registrerte alle endringer i produksjonen. Til slutt ble forholdene endret til enda dårligere enn de opprinnelige arbeidsforholdene. Til forskernes forundring steg produksjonen til et høyere nivå da enn ved de beste forsøksvilkårene. Dette resultatet førte til at man søkte etter alternative forklaringer. Det viste seg at kvinnene hadde utviklet svært positive holdninger til arbeidet sitt i løpet av forsøket, og det var flere grunner til dette. De følte seg viktige siden de var valgt ut til å delta i forskningsprosjektet. De utviklet et godt forhold til hverandre og til arbeidslederen muligens siden de ble gitt en viss frihet i prosjektfasen. I tillegg medførte den sosiale kontakten og den hyggelige tonen at arbeidet var triveligere. Studiene viste blant annet at behovet for å bli godtatt og likt av arbeidskameratene sine var viktigere enn det økonomiske utbyttet ved det å være i arbeid. Det kollegiale fellesskapet har betydning for

helse og trivsel (Underlid,1997:20). *Undersøkelsen ledet til en nyorientering i organisasjonsforskningen, «human relations»-skolen, der uformelle gruppeprosesser ble tillagt stor vekt* (Ringdal, 2013:136). Basert på dette er det relevant å ha med sosial identitetsteori og gruppetilhørighet. Hawthorne-studiene har vært kritisert for mangel på samsvar mellom de detaljerte protokollene som ble ført underveis, og de offisielle publikasjonene (Ringdal, 2013:137). Jones stiller også spørsmål om hvor sanne gjenfortellingene av denne studien er (Gillespie, 1991; Jones, 1992; Ringdal, 2013:136). Studien er allikevel interessant i min oppgave sett opp mot arbeidet for høyere nærvær på arbeidsplassen. Vi ser at både Underlid, Ringdal og Strand nevner Hawthorne studien eller eksperimentet. Selv om denne studien har blitt kritisert av flere får den frem at mennesket har et behov for å bli lagt merke til, bli sett og hørt og at dette er et grunnleggende behov hos oss mennesker. Vi finner også begrepene tilhørighet og trygghet, sosiale behov og anerkjennelse igjen i Maslows behovspyramide. Maslows behovspyramide beskriver grunnleggende behov som må dekkes, og søker å forklare vår atferd og motivasjon. Arbeidsmiljøet dekker for mange det sosiale behovet. Anerkjennelse finner vi igjen i Statoils arbeidsmiljøundersøkelse, hvor ansatt må svare på om de får anerkjennelse fra sin nærmeste leder. I tillegg er forpleiningen offshore den enheten i Statoil som er viet mest oppmerksomhet i nærværarbeidet. Behovet for å bli sett og hørt ligger også til grunn for tiltaket «Flest på jobb» som blir beskrevet senere i oppgaven.

3.4 Llewellyns teori om “two-way window”

Det kan være nyttig å benytte metaforer som redskap for å utvikle tenkingen vår om et fenomen slik Llewellyn gjør i sin teori (Bukve, 2012:58). Hennes teori om «two-way window» kan benyttes for å belyse hvordan politikere ser på utgiftene knyttet til velferdsstaten på den ene siden og verdiene i norsk arbeidsliv på den andre siden. Teorien er en metafor og går ut på at man kan se gjennom vinduet fra begge sider, altså at man ser en sak fra to synspunkter. Motsatt kan vi tenke oss et enveisvindu hvor man bare ser en side. Llewellyns beskriver dette som å se inn i et speil, hvor man da bare speiler seg selv. Sett opp mot UPN i Statoil er Statoils ledelse med fokus på effektiv drift og økonomi på den ene siden, og ivaretagelse av ansatte som av helsemessige årsaker ikke lenger kan yte 100% på den andre siden. I Llewellyns teori ser ikke partene hverandre, men kun seg selv som i et speil. Llewellyn beskriver det som om det foregår to separate samtaler der partene ikke

kommuniserer med hverandre. Toveisvinduet er en metafor som brukes for at vi skal forstå ”det i mellom» for å forstå to forskjellige diskurser (Llewellyn 2001:601; Bukve, 2012:134). Metaforen «two-way window» ble også brukt av Power i 1994 (Power, 1994). Metaforen belyser nødvendigheten av samarbeid der ekspertisen til to ulike grupper trengs i problemløsning og fornyelse (op.cit.).

Modellen viser at det er nødvendig med samarbeid for best mulig resultat, og større forståelse fra begge sidene. Dersom man som leder klarer å kombinere begge disse rollene får man større påvirkningskraft, og man kan få til en utvikling (problemløsning) og forbedring (fornyelse). Llewellyn studerte leger og administrasjon, og så at leger som behersket begge rollene fikk større påvirkningskraft, mens man i administrasjonen selvsagt ikke behersket legenes profesjon. I min oppgave kan man plassere inkluderende arbeidsliv på den ene siden og effektivitet/økonomi på den andre siden, og se på hvordan ledere behersker rollene i dette perspektivet. Politikk ligger i mellom.

3.5 Beslutningsteori

Politikerne må avveie ulike typer konsekvenser mot hverandre, mens fagfolk konsentrerer seg kun og faget sitt. Derfor har politikerne en særskilt rolle i en politisk beslutning som det å videreføre IA-avtalen (Offerdal, 1992; Bukve, 2012:78). Det er mange hensyn som skal ivaretas. Hvem er det som har besluttet at IA-avtalen skal videreføres, og hvorfor ble dette besluttet? Beslutningsteori går ut på nettopp dette. En beslutning er et aktivt og bevisst valg basert på ønsker og målsettinger, der alternativene rangeres etter preferanser. Det kan se ut som om det nettopp er alternativene ved ikke å fornye avtaleperioden man søker å unngå. Bukve skriver at de fleste fagfolk er enige om at karensdager er det beste virkemiddelet for å få ned sykefraværet, men at det er politisk ukorrekt å diskutere dette alternativet (Bukve, 2012:79). Hvem «fagfolk» er i denne sammenheng er ikke utdypet. I politikken må man ta hensyn til hva som oppfattes som rimelig og legitimt. Politikken er grunnleggende sosial, men det handler også om å oppnå resultat (op.cit.). Vi kan her drøfte formålsrasjonell beslutning – sammenhengen mellom mål, virkemiddel og effekt. Det er satt klare mål og virkemidlene har man variert underveis i avtaleperioden, og resultatene er målbare. Dette kaller Simon «the economic man» (Simon, 1957 i Strand, 2012). Det han kaller «political man» er at man oppnår best mulig resultat basert på at det er flere aktører med ulike mål og ulike preferanser som skal komme frem til en beslutning – treffe et valg. Best mulig er ikke

optimalt, kanskje heller ikke suboptimalt, men det er et akseptabelt resultat av forhandling. Videre bruker han begrepet deliberasjon for det å sikre legitimitet og oppslutning, men at det ikke er noen garanti for måloppnåelse i formålsrasjonell forstand. Dette kaller han «democratic man». Der mål, preferanser, virkemidler og vurdering av effekt er knyttet til normative størrelser kalles dette for «ethical man». Det er mye etikk i IA. Med etikk mener jeg her etiske dilemmaer man står overfor i IA-arbeidet der det kan være vanskelig å treffe valg fordi ulike etiske ønskemål ikke kan oppfylles uten at andre må neglisjeres (Nordhaug, 2002).

3.6 Inkluderende arbeidsliv og verdibasert ledelse

Jeg velger å ta disse emnene under samme overskrift da det er to sider av samme sak. Inkluderende arbeidsliv handler om å inkludere personer som *kan og vil* arbeide i arbeidslivet (Lillstrømerklæringen, 2002). Verdibegrepet kom opprinnelig fra økonomien og henviser til økonomisk verdi. Verdibegrepet slik det er brukt i «verdibasert ledelse» henviser til handlingsregulering som igjen viser til rette eller gale handlinger (Eide & Skorstad, 2008:47). De fleste organisasjoner har verdier som de ønsker å identifisere seg med og som skal beskrive de sosiale normene i organisasjonen (Falkenberg, 2006). Verdiene skal gi retning. Verdier i denne sammenheng betyr høy moralsk standard. *Hvis verdier skal danne grunnlaget for levende sosiale normer i virksomheten, er det altså ikke tilstrekkelig å formulere verdiene – de må kunne tilegnes, bli operasjonalisert og delt av den gruppen de er ment å påvirke* (Falkenberg 2006: 11).

IA er en idé som er med å forme det 21. århundrets organisasjoner og beskriver verdier i norsk arbeidsliv. Det er en trend i vår tid, og jeg vil her se på hvordan denne idéen er blitt implementert. Røvik bruker begrepet dekontekstualisering når praksis oversettes til idéer (Rørvik, 1998). Nærværarbeidet startet på 90-tallet og ble raskt «beste praksis» for sykefraværsoppfølging. Både Hydro og Statoil hadde utarbeidet styrende dokumenter for hvordan dette arbeidet skulle utføres i deres bedrifter. Bauer, som forsket på nærvær, utarbeidet tidlig en oppfølgingsplan som verktøy for oppfølging av sykmeldte. Hun ville også at oppfølgingsplanen skulle brukes i forebyggende arbeid i noe som hun kalt støttemøter. Senere er det blitt lovpålagt å utarbeide oppfølgingsplaner for sykmeldte. Nærværarbeid baserer seg på et felles verdigrunnlag og at interessene til enkeltmennesker og til bedriften drar i samme retning (Bauer & Odijk, 2003). Nærværarbeid bygger på en overbevisning om

at det er bra for den enkeltes helse å være i arbeid, og at arbeidsforholdene må legges til rette for at man kan velge nærvær, altså tilstedeværelse, i stedet for fravær (op.cit.). Det er dette arbeidet og denne overbevisningen som ligger til grunn for det vi i dag kaller inkluderende arbeidsliv. Inkluderende arbeidsliv er i praksis verdibasert ledelse. Teori som er aktuelt å ta med er derfor teori om inkluderende arbeidsliv og teori om verdibasert ledelse. Dordi Høivik har sett på hva som fremmer nærvær i sin doktorgradsavhandling ” Health, Safety and Environment Culture in the Petroleum Industry in Norway” (Høivik, 2009). Jeg vil se på hva hun skriver her sett opp mot hva Torodd Strand sier om ledelsesteori og organisasjonskultur (Strand, 2012). *Ledelsen må kunne bidra til et felles verdigrunnlag for organisasjonen* (Selznick, 1957; Strand, 2012). Lederen har betydning for hvordan de ansatte oppfatter og verdsetter sin organisasjon. *Schein hevder at lederens hovedoppgave er å påvirke organisasjonskulturen* (Schein, 1987; Strand, 2012). Statoil sier at deres verdier og deres atferd danner grunnlaget for hvem de er. Når ledelsen vurderer situasjonen for bransjen og organisasjonen sier det seg at det er svært viktig å prioritere viktige forbedringsområder knyttet til verdiene og ledelse, blant annet kostnadsbevissthet, kommersiell innstilling, at de tar resultatansvar og følger opp, og leverer det de lover, samt å ha en åpen kommunikasjon om det de må gjøre (Statoil, 2015).

Røvik leter etter regularitet – et mønster – og mener at jo mer innvevd en praksis er jo mindre overførbar er den. Til tross for at det allerede var etablert beste praksis for oppfølging av sykmeldte, satte myndighetene i gang prosjektet inkluderende arbeidsliv for å få flere bedrifter til å implementere denne måten å jobbe på. Røvik skiller mellom verktøyperspektivet og symbolperspektivet som teoretiske hovedtilnærminger (Bukve, 2012:58; Røvik, 1998). Røvik skisserer også tre ulike forklaringer på implementering av nye organisasjonsoppskrifter. Først har vi implementering, eller adopsjon som Røvik kaller det, av organisasjonsinterne problemer, så adoptering av eksternt skapte problembeskrivelser, og man må da gjøre tilpasninger til omgivelsene, og til slutt adoptering som uttrykk for identitetsforvaltning – altså kulturbasert forklaring (Bukve, 2012:59; Røvik, 1997).

Han introduserer også et fjerde punkt hvor nye oppskrifter kan bli adoptert fordi de er i samsvar med interessene til bestemte grupper, og at disse gruppene har makt til å sette sine interesser gjennom i organisasjonene. Når det gjelder inkluderende arbeidsliv vil LO være en slik gruppe.

Videre forklarer Røvik at det er fire hovedtyper for oversettelse, og han kaller dem konkretisering, delvis imitering, kombinerings og omsmelting. *Konkretisering vil si å bringe en oppskrift fra sin generelle form og over til en mer konkret, virksomhetstilpasset form* (Røvik, 1998:304). Når det gjelder inkluderende arbeidsliv hadde Hydro og Statoil laget sine oppskrifter – beste praksis – for dette arbeidet allerede på 90-tallet. Deres beste praksis ble så vurdert og kommer tilbake, med noen justeringer, som lovpålagt oppfølging av sykmeldte. Disse lovene og IA-avtalen skal så oversettes slik at de tilpasses virksomhetene. Ved delvis implementering oversettes kun deler av oppskriften. Ved kombinerings kan oversettelsen bestå i at man bruker elementer fra ulike konsepter og tilpasser dem til lokale kombinasjonsformer. Omsmelting er den mest radikale oversettelsen hvor oppskrifter brytes opp og blandes og støpes om til helt nye varianter. Det kan da ofte være vanskelig å kjenne igjen den nye varianten som den er modellert etter.

Røvik bruker betegnelsen multistandardorganisasjon for idealtypen organisasjoner som klarer å håndtere de mange populære oppskriftene som er «ute på reise», og hvordan organisasjonene oppfatter nye oppskrifter som relevante og nyttige og derfor forsøker å inkorporere dem (Røvik, 1998:280). Vi kan se på IA som en slik idé som er «ute på reise». Nav ønsker at flest mulig bedrifter slutter seg til denne avtalen og inkorporerer denne måten å jobbe på for å redusere sykefraværet, og holde flest mulig i jobb. Det er opprettet «Idébanken» for IA-arbeid, med måter å jobbe på og gode eksempler på de som lykkes i dette arbeidet. I Idébanken ligger oppskriftene. Multistandardorganisasjoner har høy inntakskapasitet og de er raske med å oppdage og hente inn mange og nye organisasjonsoppskrifter (op.cit.). Det opprettes gjerne egne stillinger i personalorganisasjonen hvor man aktivt går ut og søker etter nye oppskrifter. Disse oppskriftene blir dekontekstualisert, altså omformet, til å passe inn i bedriften. Røvik sier at sjansen for å lykkes med å overføre en idé fra en kontekst til en annen avhenger av om man har gode oversettere. Dekontekstualiseringens arenaer er møter, konferanser, seminarer og studier. Ny, frisk energi og spredningskraft utløses som følge av at aktører ikke passivt mottar, men at de bearbeider og omformer idéer som er ute på reise (Røvik, 1998:152; Latour, 1986). Statoil har tre IA-kontakter som bidrar med informasjon og opplæring av ledere på sokkelen.

Røvik bruker også motebegrepet for å forstå hvordan oppskrifter oppstår og spres. Konseptene har sine toppår i oppmerksomhet og bruk, for siden å bli satt i skyggen av nye

idéer. Oppskriften lanseres som en nyhet. Retorikk, slående metaforer og dramatiserte historier benyttes som redskap for suksess. Vi kan se på det som symbolråstoffet i oppskriften, og det å være med blir en personlig tilfredsstillelse (Røvik, 1998; 109-110; Strand, 2012:99-100).

Begrepet «verdibasert ledelse» kan defineres som en form for ledelse hvor verdiene er sentrale, og hvor målet ofte er å skape sterkere fellesskapsånd og engasjement blant medarbeiderne (House, 1996). Vi kan se på dette som en oppskrift. Verdibasert ledelse har fokus på lederatferd. Lederatferden går ut på å få ansatte til å jobbe best mulig slik at de sammen når bedriftens mål. Verdibasert ledelse skal ha både en ledelsesmessig og verdimesig forankring. IA-arbeid er verdibasert ut fra verdier i vårt samfunn. IA-arbeidet må være forankret i ledelsen i de bedrifter som signerer en IA-avtale, og det er øverste leder som vanligvis signerer på IA-avtalen, sammen med sentralt tillitsvalgte.

Mange selskaper utarbeider sine egne verdier med bakgrunn i grunnverdiene som ligger i generelt samfunnsansvar. Som oljeselskap som opererer i mange land har det alltid vært sterk fokus på verdier i Statoil. Statoil og Hydro hadde hver sitt verdisett, og gjennom fusjonen ble det utarbeidet nytt verdisett man skulle identifisere seg med. De nye verdiene var forankret i tidligere verdier. Verdiene til Statoil i dag er «Modig, Åpen, Tett-på og Omtenkksom» (Statoilboken, 2014). De skriver videre at verdiene skal motivere til gode resultater og veilede i hvordan de skal drive virksomheten, med samarbeid både internt og eksternt. Nærværsarbeidet i en organisasjon er forankret i alle disse verdiene. I tillegg til disse verdiene spiller profesjonsverdier en sentral rolle. Profesjoner som er med i nærværsarbeidet, og støtter ledere i dette i Statoil, er blant annet leger, sykepleiere, jurister og sosionomer. Sentralt for yrkeskategoriene nevnt over er å utvise skjønn. Profesjonene har et visst handlingsrom innenfor gitte rammer. Busch hevder at New Public Management (NPM) har skapt resultatkontroll og atferdskontroll og at arbeid med verdier er blitt mindre vektlagt (Busch 2011, s.252). NPM innførte blant annet målstyring, og mange organisasjoner styrer etter mål. IA-målene er også mål som kontrolleres av det offentlige.

En organisasjons verdier må være forankret både på individnivå, gruppenivå og organisasjonsnivå (Busch 2011, s. 252). Verdiene må alltid ligge til grunn for atferd som utøves i jobbsammenheng, uavhengig av hvilket nivå man tar utgangspunkt i.

4 Aktørene sitt arbeid med IA

Som nevnt innledningsvis menes aktører her både arbeidsgiver, arbeidstaker, sykmelder og det offentlige ved Nav. Aktørene har formelle og uformelle sider de fyller i dette arbeidet. Myndighetene setter formalkravene, som gir rammevilkår som endres ved lovpålegg som gjelder for alle bedrifter og rammevilkår som gjelder for IA-bedrifter spesielt. Arbeidsgiver må ha prosedyrer og prosesser for å etterleve lovkravene. Leders utøvelse av IA-arbeidet blir både formell og uformell. Formell ved å fylle kravene som ligger både internt og eksternt, og uformelt ved personlige egenskaper i nærværsarbeidet så som kommunikative ferdigheter og grad av verdiorientering. Arbeidstaker har en formell rolle som sier at de plikter å bidra både til godt arbeidsmiljø og til å kommunisere hva som eventuelt er deres funksjonsnedsettelse for utøvelse av arbeidet. Dette for at leder igjen skal kunne bidra til tilrettelegging av arbeidet, og at aktørene sammen eventuelt kan finne alternative måter å utføre arbeidet på eller finne andre oppgaver vedkommende kan utføre til tross for funksjonsnedsettelsen. Samtalen mellom aktørene dokumenteres så i en oppfølgingsplan (www.nav.no). I oppfølgingsplanene skal det beskrives hvilke oppgaver som kan utføres eller ikke utføres, og hvilke konkrete tiltak som avtales for at arbeidstaker skal være i eller komme tilbake i arbeid. Sykmeldingsblanketten har et felt hvor legen kan gi viktige opplysninger til vurderingen av tilrettelegging eller andre tiltak som informasjon til arbeidsgiver. Dette punktet, er ifølge informantene, sjelden i bruk. Tiltak skal avtales for en avgrenset periode, og vurderes ved slutten av eller underveis i perioden. Hvis vurderingen viser at det er behov for nye tiltak, oppdateres oppfølgingsplanen ved å fylle ut tiltak, og slik fortsetter det til vedkommende er tilbake og fungerer i arbeidet (op.cit.). Oppfølgingsplanen som utarbeides mellom arbeidstaker og arbeidsgiver sendes fastlegen og Nav, og fungerer derved som et kommunikasjonsmiddel mellom aktørene.

Den uformelle rollen til arbeidstakere ligger i hvor langt de er villige til å strekke seg for å gi kollegastøtte og omtanke for kolleger, både når de er på jobb og når de er syke og må være hjemme, samt grad av åpenhet og tillit. Den uformelle rollen kan være viktig for å bidra til et godt og inkluderende arbeidsliv. Informantene påpekte at det stort sett var en holdning for å hjelpe kolleger som hadde behov for det.

Det har vært interessant å gjennomføre intervjuene. Informantene skulle ha erfaring fra store, mellomstore og små installasjoner for å dekke et bredest mulig spekter. Det virker som om de har satt pris på å bli spurt om å delta på intervju, og alle har hatt mye å fortelle. Veileder ved

Høgskulen i Sogn og Fjordane sa at jeg måtte ha noen innledende spørsmål i intervjuguiden min, og foreslo konkret at jeg stilte spørsmål som «Hvor lenge har du vært leder?», og «Hvor har du jobbet tidligere?», som en myk start på intervjuet, hvilket jeg så tok med. Det viste seg at dette ble to interessante spørsmål, for det avdekket at informantene hadde veldig lang erfaring i rollen sin enten som leder eller tillitsvalgt, og hadde med seg erfaring fra mange installasjoner offshore. Dermed fikk jeg dekket, eller fikk med erfaring fra, flere større installasjoner, flere mellomstore og små installasjoner enn hva informantantallet skulle tilsi. Informantene hadde også erfaring fra andre store selskaper, som blant annet som Aker, Saga, Hydro, Marinen og ESS, og de hadde erfaring fra sør i Nordsjøen (Ekofisk) og til Haltenbanken, i tillegg til utenriksfart. Masteroppgaven bygger derfor på mye empiri.

Jeg fikk også intervju en person som har vært langtidssyk og som ikke kommer seg tilbake i arbeid. Etter møte med ham hvor det ble formidlet at han ikke fylte helsekravene til å være offshore, og at helsen hans var så redusert at han ikke kunne fortsette i arbeid, tok jeg lunsj med ham. Under lunsjen fortalte jeg at jeg holdt på med en master i inkluderende arbeidsliv og at jeg på det tidspunktet holdt på med intervjuene. Det viste seg at han svært gjerne ville stille på intervju for å fortelle sin historie og formidle sine synspunkter rundt det å være langtidssyk. Det var en godt voksen mann med lang erfaring fra utenriksfart før han begynte i oljebransjen. Han har jobbet over 30 år offshore, og omtrent aldri vært syk. Han fortalte hvordan det hadde vært å være småbarnsfar og skulle reise offshore når det var store begivenheter på hjemmebane, så som julaften, nyttårsaften, barnas bursdager og så videre. Det var ikke alltid så lett å reise, men det var heller aldri snakk om at han ikke skulle reise. Dette var tydelig en mann med høy arbeidsmoral, og han reagerte på holdningene enkelte hadde om at «det er bare å sykmelde seg». Han hadde også vært tydelig ovenfor sine barn at man har et ansvar ovenfor arbeidsgiver, men syntes å registrere at det er en annen holdning hos neste generasjon. Det var veldig inspirerende å snakke med ham fordi han var så uttalt positiv til tross for at han visste at han ikke kom seg tilbake i jobb. Til tross for dårlig helse har han tatt initiativ på sitt hjemsted til en aktivitet som aktiviserer andre langtidssyke og andre som har falt ut fra arbeidslivet. Dette er en sosial aktivitet som både Nav og fastleger i området er positive til. Denne informanten er et godt eksempel på hvordan man innstiller seg på den arbeidstidsordningen jobben ens medfører. I tillegg ser han også verdien av å være i aktivitet og i et sosialt fellesskap, og når fellesskapet i arbeidsmiljøet må opphøre skaffer han seg nytt fellesskap og ny sosial arena. Informantene mine kunne også fortelle om ansatte som kommer med en sykmelding og opplyser til leder at det er ikke de som er syke, men at det er

problemer hjemme som gjør at de ikke kan reise offshore. Leder er allikevel forpliktet til å følge opp sykefraværet til den ansatte som kommer med en sykmelding, og det kan føles litt meningsløst med mye papirarbeid som ikke fører til noe. Det siste eksempelet jeg fikk var en ansatt som ikke kunne reise ut på jobb fordi et kjæledyr var sykt. Leder forsøker i slike tilfeller å foreslå alternative løsninger for vedkommende på hjemmebane, men det ender med en sykmelding, og det er ikke kultur for å bestride en sykmelding. Det er også tilfeller med for eksempel fibromyalgi, noe som ikke viser utenpå, men som får store konsekvenser for den det gjelder. Forskning viser at fibromyalgi er en sammensatt sykdom som krever tverrfaglig behandling. Holdningene til fibromyalgi kan gå direkte ut over pasientene, mener Norges Fibromyalgi Forbund (www.kk.no). De hører mange og alvorlige historier om hvordan pasienter ikke blir sett, trodd eller tatt på alvor i et helsevesen som skal ivareta dem. Dette gjør at de får nødvendig hjelp og tilrettelegging altfor sent, og at sykdomsbildet forverres hevdes det (op.cit.). Dette er en pasientgruppe, hvor en del er arbeidstakere også kan ha sitt arbeidssted offshore. Ledere og kolleger undres gjerne på om de er syke, eller hvor syke de er. Dette blir da en problematikk som går både på holdning til kolleger og kultur i et arbeidsfellesskap, men det krever at de blir tatt på alvor. Informanter påpekte viktigheten av kommunikasjon i arbeidslaget i slike saker, og at der kollegaene hadde fått informasjon om behov for tilretteleggingstiltak var det mer forståelse for kollegastøtte. Leders innsats viste seg å være avgjørende for en kultur med gjensidig støtte. Det motsatte ville vært spenninger, som de også hadde opplevd. Ledere bruker sin erfaring for å forstå både helheten og delene som forklart ved den hermeneutiske teorien.

Ser vi eksempelet ovenfor med leders innsats for å få til tilrettelegging og inkludering på arbeidsplassen opp mot PAIE-modellen, ser vi at leder jobber for å skape en felles oppfatning og styrke organisasjonskulturen, bedre organisasjonsklima og psykososial tilstand. Dette er I'en i PAIE-modellen – integrator rollen. Tilsvarende har vi utfylling av oppfølgingsplanen som dokumentasjon på tiltak og utført møte som lovkrav, og et pålagt kommunikasjonsmiddel mellom aktørene. Dette er A'en i PAIE-modellen - administrator rollen. Selv om fremstillingen av modellen har dette som adskilte roller ser vi at de henger sammen og utfyller hverandre i utøvelse av lederskapet.

En annen informant som hadde kronisk sykdom og derved gjentatte sykefravær, sa:

«Jeg er veldig glad i jobben min. Jeg vil egentlig jobbe, men klarer det ikke».

I de fleste jobbene offshore må armene fungere, og det var det som var utfordringen her. Det nytter ikke å tilrettelegge for alternativt arbeid i 20% for en sokkelansatt. Det er lite hensiktsmessig og lite økonomisk. Bedriften må ha ut en vikar for å ta hele skiftet. Det vurderes så om det er lettere å være på en liten installasjon hvor det blir mindre mengder av mat som skal serveres, og mindre gryter å håndtere, eller om det blir lettere å være på en stor installasjon med flere kokker og flere servicearbeidere. Dette må vurderes i hvert enkelt tilfelle, og i noen tilfeller blir da personen flyttet over til en annen installasjon enn der de jobbet når de ble sykmeldt. De tar da med seg sykefraværshistorikken til den nye installasjonen. Samme informant kommenterte også på effektivisering som iverksettes ved trappetrinns-modellen, hvor antall ansatte i forpleiningen ombord justeres etter antall «gjester». *«Det blir mer på oss som blir igjen. Det er ikke til å unngå»*, sa hun. Leder hadde bidratt med utstrakt tilrettelegging for at denne personen kunne være i arbeid, og utøvd integrator-rollen. Ett av tilretteleggingstiltakene var at en kollega som gikk motsatt skift avløste vedkommende et par timer tidligere. Kollegaen fikk da overtid for dette merarbeidet. Arbeidstaker var fornøyd siden hun kunne fortsette i arbeid offshore og innimellom ha noen kortere dager, og at det derved ikke ble merbelastning på de som gikk på samme skift som ikke hadde fått betalt for at de måtte jobbe ekstra. Dette er en tilrettelegging som kanskje ikke er bærekraftig over tid da den vil gi merbelastning på en annen kollega. I tillegg sier rammevilkårene at overtid skal begrenses. Leders integrator-rolle har vært utstrakt. På ett eller annet tidspunkt må leder si at det ikke kan tilrettelegges for dette på lengre sikt. Spørsmålet er ofte hvor langt tilretteleggingsplikten strekker seg. Rettslig sett vil man si at tilretteleggingsplikten strekker seg langt på grunn av Statoils størrelse og økonomi. Informanten kunne fortelle at hun trivdes godt med arbeidstidsordningen med to uker på jobb og fire uker fri, og at hun hadde en mann som også jobbet offshore. De jobbet på forskjellige plattformer, og hadde ordnet det slik at de hadde friperiodene sine sammen. Arbeidstidsordningen og inntektsgrunnlaget var to viktige faktorer for at hun ville fortsette offshore, selv om det helsemessig hadde vært bedre med kortere arbeidsdager. Hun ville derfor gjøre det hun kunne for å beholde jobben offshore.

4.1 Endrede rammevilkår for IA-arbeidet på sokkelen de siste 7 årene:

Rammevilkårene settes både av det offentlige gjennom lover og regler, og bedriftsinterne rammevilkår som omplasseringsmuligheter og andre tilretteleggingsmuligheter. Statoil ønsket at jeg i forbindelse med denne masteroppgaven så på IA-arbeidet offshore i sammenheng med endrede rammevilkår de siste årene. Som nevnt innledningsvis i punkt 1.2 er det spesielle forhold på sokkelen som ikke gjelder for virksomheter på land, og som gjør IA-arbeidet spesielt utfordrende. Det er blant annet arbeidstidsordningen for de aller fleste med to uker på jobb og fire uker fri. Dette gjelder både for leder og ansatt. Leder får en utfordring med å følge tidsaksen for oppfølging av sykmeldte når de er på sin avspaseringsperiode, og ansatt tenker gjerne ikke at det er behov for sykmelding i sin friperiode. Dette medfører at det fort går 8 uker før leder skjønner at de skulle ha vært avholdt et dialogmøte 1. Nav nevner i møte med Statoil første kvartal 2016 at tilretteleggingsplikten gjelder for sokkelvirksomheten på samme måte som for landansatte. Tilretteleggingsplikten offshore kan dog kun iverksettes om vedkommende har gyldig helseattest for å oppholde seg på sokkelen.



Figur 3: Tidsakse i sykefraværsoppfølging

Ansatte offshore er avhengig av helikoptertransport for å komme seg til og fra jobb. I juli 2014 var det en ulykke hvor en sokkelansatt som oppholdt seg på Troll A-plattformen ble syk og ble hentet av et helikopter på ambulanseoppdrag som skulle frakte mannen til sykehus. Han hoppet ut av helikopteret under transport og omkom (www.dn.no). Legen som hadde utstedt helsesertifikat for denne mannen fikk kritikk i etterkant av ulykken (www.ba.no). Dette er et tragisk eksempel at det kanskje tilrettelegges for langt for sokkelansatte i enkelte tilfeller. Vedkommende var ikke ansatt i Statoil, men var på oppdrag for Statoil, og slike hendelser preger organisasjonen. Rutinene for syketransport ble gjennomgått for å hindre at slikt skjer igjen. Her ser vi et godt eksempel på kontinuerlig forbedringsarbeid.

4.1.1 Formelle rammevilkår

De formelle rammevilkårene for oppfølging av sykmeldte sier at leder skal utarbeide en oppfølgingsplan innen gitte frister (se figur 3). For sokkelansatte med en arbeidstidsordning med to uker på jobb og fire uker fri går ukene fort. Det blir da en utfordring å følge de formelle kravene. Organisatoriske forhold som arbeidstidsordningen ble nevnt av flere, og da arbeidstidsordningen sett opp mot det å følge opp sykmeldte ansatte i henhold til lovkravene som går på 4 uker, 7 uker og 25 ukers sykefravær. Disse ukene skal helst passe med ukene lederen er på jobb. I lovteksten står det at oppfølgingsplan skal lages *innen* 4 uker, og dialogmøte 1 avholdes *innen* 7 ukers sykefravær, så her går det på planlegging av møtene opp mot arbeidsperioden til den respektive lederen.

En informant uttrykte seg slik:

«Det som er utfordringen er vår arbeidssituasjon. Dette med å gå i rotasjon 2-4. når en kollega ringer til meg nå og sier «Du, jeg blir sykmeldt, javel, jeg registrerer det om bord, jeg reiser hjem, ny kommer om bord... Du har fått en sykmelding. Den ligger i mappa di. Da har du allerede passert 4-ukers fristen. Det er ingen som ringer midt i friperioden og sider at de er syke. Det er ingen som ringer etter 14 dager og sier du, sykmeldingen min er blitt forlenget. Det er derfor jeg rent sånn praktisk synes det er vanskelig å følge opp den 4-ukeren. Sykmeldingen går i snirkelveier i postsystemet. Den er faktisk litt vanskelig å følge opp. Legene sykmelder for 14 dager om gangen.

Tidligere hadde vi dette 7-ukersmøtet som vi skulle avholde. Det gjorde vi ofte på telefon tidligere i enkle saker. Referatet ble sendt hjem til den ansatte for signatur, og sendt til Nav ved behov. Nå er det mer formelt møte hvor du må sende brev med innkalling og at de kan ta med tillitsvalgte. Sende ut brev. Korte møter som bare må dokumenteres er gjort. Blitt mer byråkratisk – særlig for oss som jobber offshore. Det er den 4-uker fri som er utfordrende. Det er en stor utfordring med disse friperiodene. Det hadde vært mye enklere om jeg kunne sittet på jobben hver dag og fulgt dem opp slik som de gjør på land. Så er det dette med at er det du som leder som er på friperiode som skal følge opp disse medarbeiderne eller er det din kollega ute som de ikke vet navnet på».

I tillegg innførte Nav rapportering innen 9 ukers sykefravær, og manglende rapportering kunne medføre bøter. Dette hadde ingen effekt på sykefraværet, og skapte mye frustrasjon hos ledere. Mange ledere var gjerne flinke med oppfølgingsarbeidet og nærværarbeidet – I'en i PAIE-modellen, mens rapporteringen til Nav ga kun mer administrativt arbeid – A'en i

PAIE-modellen. Nav måtte effektivisere og avbyråkratisere og rapporteringen ved 9 ukers sykefravær falt bort i 2014. Informantene mine hadde alle erfaringer med sanksjonene til Nav.

«Ja, altså det med sanksjoner. Det har jeg aldri hatt sansen for. Jeg tror ikke det å true med straff funker. Du må heller ha noen gulerøtter. Du må leve med det som er. Det er noe som vi merker, det er ikke noe som de ansatte merker. Jeg er mer opptatt av å ta vare på den som er sykmeldt og få dette til å fungere for Statoil. I fjor hadde vi en langtidssykmeldt som aldri kunne stille på de avtalte møtene for hun ble stadig dårligere og dårligere, og kunne ikke ta telefonen, og ble senere innlagt på sykehus. Vi kunne ikke ha møtene som var, men vi hadde jo en veldig grei dialog om hennes situasjon i hele sykefraværet. Hun tok telefonen når hun klarte det. Oppfølgingen var ikke mangelfull, men skjematikken var mangelfull. Det hadde ikke gjort henne friskere og det var ingen endring på tiltakene».

Og en annen sa:

«Voldsomt glad for at det med skjematikken og det med bøtene forsvant. Det ble litt for dumt. Tror ikke det er veien å gå. Jeg nekter å tro at det er ledere som ikke vil at folk skal komme tilbake på jobb. De aller fleste, 99,9%, vil ha de tilbake. Ledere vil at folk skal være på jobb. De aller, aller, fleste vil at folk skal være på jobben».

Oppfølgingsplanen er ment som et verktøy i oppfølgingsarbeidet, samtidig som det dokumenterer kontakten mellom ansatt og arbeidsgiver og hvilke tiltak de er blitt enige om. Flere ledere så nytten av oppfølgingsplanen som et verktøy. En informant uttrykte det slik:

«Det med oppfølgingsplan er spesielt nyttig offshore siden det er 3 ledere. Det å ha kontroll med hvem som er vekke, hvem som har fulgt opp, hvem som har ringt. Kan gå inn i permen min å se at det er overholdt, at det er blitt ringt.. At det er 4 uker og ikke 6 uker. Eg synes det er et godt virkemiddel. Noen synes det er voldsomt papirarbeid, men man kan gjøre noe før det blir slik. Da hadde de sluppet å fylle ut et eneste papir. Vi har vært så flinke at vi har nesten ikke hatt behov for det i det siste. Gjør du en god innsats i forkant slipper du å fylle ut skjemaet. Husker hvordan det var før – det kunne gå to måneder før noen ble ringt. Oppfølgingsplanen er god dokumentasjon på hva du har gjort i forkant og hva du har gjort i disse to årene. Ha litt kontroll med hva som har vært gjort og ikke, og ikke minst i forhold til dokumentasjon..»

Tillitsvalgte informanter tror det har bidratt positivt at Nav har satt tidsfrister for oppfølging av sykmeldte. En uttalte:

«Da er man nødt til å ha disse møtene – man er nødt til å følge det som referatføres. Tror det har hjulpet litte grann».

Samme informant sier at det nå er innført nye måter å jobbe på, fokus på å få ned arbeidsrelatert sykefravær, man får nytt utstyr som avhjelper. Han forteller også om en tid med mer «raus økonomi, hvor det var en landansatt som tok vare på de som trengte ekstra støtte – en omsorgsperson – som hadde stort nettverk og som fikk til veldig mye.

«Det var en god sak. Tidene er annerledes nå med mer press på økonomi. Legene er lite flinke til å spørre om det er arbeidsrelatert. De kryssene der mangler i stor grad. Jeg vet ikke om det noteres noe sted».

De tillitsvalgte ser ikke bort fra at det blir innført karensdager fra 2018, og at en reduksjon i sykepenger vil medføre lavere sykefravær. En tillitsvalgt sa:

«Ja, tror jo faktisk det – at for noen – de som ikke trenger å være syk, vil det nok ha en effekt, men vi vil jo ikke ha en slik virkelighet».

4.1.2 Fokus på økonomi og strammere bemanningsrammer

Det som gjelder endrede rammevilkår internt på sokkelen de siste 7 årene går blant annet på fokus på økonomi og strammere bemanningsrammer. Dersom en ansatt kan jobbe noe, la oss si 20% eller 30%, er dette vanskelig gjennomførbart på sokkelen. Skiftet må som nevnt dekkes enten av vikarer eller av kolleger som må stå overtid. Dersom den sykmeldte skulle ha reist ut for en så liten friskmeldingsgrad ville dette ha kommet i tillegg til bemanningen som må være om bord for daglig drift. Arbeidsdagene er 12 timer og kan ikke fravikes i særlig grad uten at det medfører merarbeid på kolleger. I tillegg til den rent praktiske gjennomføringen som skissert over kommer det økonomiske aspektet med reise til og fra hjemsted til heliport, helikoptersete og døgnpris ute. Pris for et helikoptersete tur/retur er i 2016 beregnet til 9.271 kroner uavhengig av hvilken base man reiser fra. Reell pris per mars 2016 er kr 10.531, og døgnpris ute er 1.200, pluss/minus avhengig av installasjonens størrelse (Statoil, 2016).

Vi ser fort at det vil koste en del tusen å ta ut en person på gradert sykmelding om de må ha ute en vikar i tillegg.

En informant uttrykte følgende:

«Det er blitt strengere og strengere – og mindre og mindre rom – fokus på økonomi er blitt en virkelig hemske. Utgiftene går på avdelingen, og da har de ikke råd. De er så presset».

Informanten hadde vært offshore lenge, og snakket om tidligere år som:

«I den tiden var det mye penger i omløp, og rom».

En annen informant sa:

«Opp gjennom årene har det nesten ikke vært grenser for hva vi skal legge til rette for. Det er ikke tvil om at det er blitt mye vanskeligere. Det er helt andre krav til kostnader. Helt andre krav til bemanningsrammer».

Og en tredje sa:

Vi har hatt en luksusverden, alle andre har hatt et tilsvarende krav på seg i årevis. Vi kan ikke la være å snakke om at skal vi ha en rolle i vår butikk så må vi være effektive. At folk ser det som en trussel...

Men at folk ser det som en mulighet til fortsatt å ha vårt navn på vår butikk. Men det ville vært rart om ikke vi også skulle bruke de ordene.

Vi har justert på leveransen. Vi har justert på oppgaver som nå blir gjort på land. Hvis vi greier å skape noen vanskeligheter ut av dette er det kanskje fordi vi har for liten fantasi eller fordi vi er opptatt av å finne problemer og ikke ser mulighetene.

Her innrømmer leder at de har hatt det godt og hatt romslig økonomi, og har tydelig forståelse for at det måtte en endring til for at de skal kunne være konkurransedyktige. Endringene må til for å sikre lønnsomhet på lang sikt. Det blir da en lederoppgave å sørge for forståelse for endringene som må til i sin enhet (Meyer & Stensaker, 2011). Her skal de gjennomføre endringer samtidig som de skal ha fokus på å opprettholde den daglige driften (op.cit.). Dette gjelder ikke bare forpleiningen, men alle offshore.

«Ja, det er ikke tvil om at det er blitt mye vanskeligere. Det er helt andre krav til kostnader. Helt andre krav til bemanningsrammer. Det er litt sånn, tror jeg, eh, si holdninger hos ledere som gjør at de i alt for stor grad bare tenker i disse to dimensjonene».

Jeg avslutter dette avsnittet med denne uttalelsen.

4.1.3 Gradert sykmelding på sokkelen

Nav skjerpet aktivitetskravet 1. desember 2015, og sender ut brev om midlertidig stans av sykepenger for de som ikke er i aktivitet, det vil si i gradert sykmelding. Aktivitetskravet vil si at man må være i en form for aktivitet for å ha rett til sykepenger ved sykmelding utover 8 uker. Dersom man er for syk til å være i gradert sykmelding må legen skrive en utvidet legeerklæring som Nav må godkjenne. Gradert sykmelding kan være helt nede i 20% jobb. I en landvirksomhet vil det si en dag pr. uke eller to halve dager. Det er en utfordring for sokkelvirksomheten med gradert sykmelding. Ved lav gradering er det lite hensiktsmessig å reise offshore da det er store reisekostnader knyttet til inn- og utreise. Det legges til rette for de som får gradert sykmelding på 50% ved at de jobber en uke og så har 5 uker fri. Leder må da ta ut en vikar for den andre uken av vedkommendes skift, eller kolleger må stå overtid for å dekke opp denne uken. Det kan være en utfordring innenfor de forskjellige fagdisiplinene offshore å få en vikar som kan tre inn i jobben da en slik jobb ofte krever anleggskompetanse, og det kan da fort bli mye overtid. Flere av virkemidlene i nærværarbeidet er hjemlet i loven og gjelder derved for alle virksomheter, og ikke bare de som har tegnet en IA-avtale, men det fremmes som virkemidler for inkluderende arbeidsliv. Det er ikke tatt spesielle hensyn for sokkelvirksomheten. Nylig erfarte Statoil en lege som friskmeldte en person 10%, og vedkommende har sin arbeidsplass på sokkelen. Dette skjedde etter at Nav informerte om at de ville skjerpe aktivitetskravet etter 8 ukers sykmelding. På spørsmål fra Statoil til fastlegen om hvordan fastlegen tenkte denne friskmeldingsgraden skulle nyttiggjøres for en sokkelansatt svarte fastlegen at hun følte seg presset av Nav til å friskmelde vedkommende siden Nav hevdet at aktivitetskravet ikke var innfridd og derved ville de stanse sykepengene. Vedkommende måtte reise både med tog og fly for å komme til heliporten, og så er det helikoptertransport ut. Kostnadene ved dette overgår det vedkommende ville ha kunnet produsere av arbeid. Det var derfor ikke hensiktsmessig at vedkommende skulle reise på jobb. Resultatet ble, når Nav ble informert om kostnadene for en slik lav friskmeldingsgrad, at Nav aksepterte at vedkommende ble 100% sykmeldt og hadde rett på sykepenger. Dette er eksempler på hvor vanskelig det er å tilrettelegge for en sokkelansatt i en gradert sykmelding som avviker fra 50%.

En informant uttrykte seg slik:

«Igjen er rammevilkårene beregnet på en landorganisasjon. Så endringen som skjer blir ikke tilpasset et offshore miljø, og det må politikerne ta inn over seg. At der er en forskjell. For

eksempel tidsfrister for oppfølgingsplaner, her er det fort å ikke klare å overholde dem. For eksempel dette nye aktivitetskravet etter 8 ukers sykmelding. Det kommer an på hvor raskt vi får sykmelding og beskjed fra den syke. I tillegg er vi 3 ledere som skal håndtere dette».

Leger har fått beskjed om at de skal benytte gradert sykmelding oftere enn hva som har vært praktisert tidligere. Gradert sykmelding som avviker fra 50% er vanskelig gjennomførbart på sokkelen. Det er derfor viktig med god dialog mellom aktørene her.

Det er også de som blir gradert uføretrygdet og har sitt arbeidssted på sokkelen. Gradert uføretrygd for sokkelansatte vil si at de jobber en uke med 12-timers arbeidsdag, og har 5 uker fri. Det utgjør da 8 til 9 ukers arbeid per år. Dersom det er værmessige eller andre forhold som gjør at de ikke kommer seg i land etter en uke kan de ikke uten videre jobbe utover den uken som er avtalt. Det kan da bli en utfordring for leder å ha nok personer til å dekke arbeidsoppgavene som må utføres. Denne kategorien personell har samme rettigheter som andre ansatte til å bruke egenmelding 8 dager om gangen. Brukes det eksempelvis to ganger per år jobber vedkommende bare 6 til 7 uker på ett år. Det å ha et inkluderende arbeidsliv som inkluderer denne kategorien personell kan da bli meget kostbart.

4.1.4 Bortfall av aktiv sykmelding et savn

Endrede rammevilkår fra det offentlige gjelder både på land og offshore. Eksempler på endrede rammevilkår er blant annet bortfall av aktiv sykmelding som virkemiddel i nærværarbeidet. Dette var noe som flere av informantene nevnte. Endringen trådet i kraft 1. juli 2011. Aktiv sykmelding ble praktisert slik at ansatte som var for syke til å ivareta sin egen jobb kunne være på jobb og bruke arbeidsstedet som arena for å prøve seg ut i arbeidsoppgaver. Det ble da sagt at det skulle være andre arbeidsoppgaver enn dem de hadde til vanlig. Dette viste seg vanskelig å få til for mange, og Nav mente at virkemiddelet ble misbrukt. Statoil praktiserte aktiv sykmelding slik at ansatte offshore kunne reise ut i tillegg til ordinær av bemanningen og prøve seg ut i forskjellige arbeidsoppgaver uten at de var krav til leveranse i arbeidet. De hadde en vikar for å ivareta den ordinære jobben til vedkommende.

Et annet eksempel på endrede rammevilkår fra det offentlige er arbeidsutprøving i egen bedrift. Tidligere var ikke dette mulig. Statoil har nå fått beskjed om at dette er et virkemiddel som kan benyttes for utprøving av arbeidsevnen for en som er sykmeldt og har redusert

arbeidsevne for å kartlegge hva vedkommende kan klare å utføre av sine ordinære arbeidsoppgaver.

Bortfall av aktiv sykmelding som virkemiddel ble oppfattet som et tap i nærværsarbeidet. Stortinget vedtok endringer i folketrygd- og arbeidsmiljøloven 1. juli 2011, og man kunne fra da av ikke benytte aktiv sykmelding. Grunnen til at aktiv sykmelding falt bort som ordning er fordi mange utførte hele eller deler av sitt vanlige arbeid selv om de gikk på aktiv sykemelding, og de mente at det også var en tendens til at man ble gående lenger sykemeldt enn nødvendig.

En informant uttrykte savnet slik:

«Det med at aktiv sykmelding forsvant mistet vi muligheten til å kunne få folk tilbake på arbeidsstedet før de var klar for å utføre arbeidet sitt 100%. Æh, om det i enkelte tilfeller var noen som på en måte fant ut at det var en enkel måte å komme tilbake til, kan jeg ikke si, men som leder savner jeg den muligheten. Når de er klar til å komme tilbake, og når jeg blir møtte med at «jeg ikke kan utføre fullt arbeid» eller de som kun kan jobbe 50-60%. De mister du. Det var de jeg ville ha tilbake».

På bakgrunn av stort sykefravær innførte Statoil Forpleining en ordning som de kaller «På toppen» i 2015. Dette er et virkemiddel i nærværsarbeidet som tilsvarer aktiv sykmelding, men her faller alle kostnadene på arbeidsgiver. Tiltaket ble innført for å aktivisere langtidssyke, eller for å unngå en sykmelding hvis en arbeidstaker trengte omfattende tilrettelegging for noen turer. Tiltaket iverksettes etter samråd med lege. Tiltaket har samme funksjon og samme hensikt som aktiv sykmelding hadde, og det gir tilsynelatende samme effekt både for enkeltpersoner og for arbeidsmiljøet, og er et virkemiddel for ledere for å få ansatte i aktivitet og tilbake på jobb tidligere enn de ellers kanskje ville ha vært. Tiltaket springer ut fra en teori om at det skal være helsefremmende å være i arbeid.

«Utfordring med vår arbeidssituasjon. De kan ikke stikke innom og ha kontakt med kollegene for vi er spredt over hele landet. Så den tilknytningen til arbeidsstedet som du hadde med aktiv sykmelding den mistet du. Tror det (ordningen «På toppen») vil komme til de andre om de også blir utfordret på at de har et høyt fravær, men før det tror jeg ikke. Jeg har vært veldig lite involvert i hele den. Informasjonen rundt ordningen har vært veldig liten. Jeg hadde 0 informasjon om den når jeg reiste hjem, så det er kommet – jeg har funnet et skriv på portalen vår når jeg kom på jobb. Jeg hadde ventet å bli mer informert. Hvilken vei det gikk,

og at vi ikke bare fikk det ferdig trykt. Ikke nødvendigvis for at jeg skulle være med å bidra, men for å forberede meg på hva som kom. At det hadde vært tatt opp på et ledermøte, sendt ut informasjon til oss leder fra SSU leder, at det er noe som pågår. Det har manglet. Da ender det opp med at du ikke har noen tilknytning. Du identifiserer deg ikke med det. Du kan bruke tid på å sette deg inn i det. Så sent som forrige tur rettet jeg en henvendelse til admin-gruppen om å få ut en person på toppen, og når de spør kan jeg fanken ikke svare noe som helst, men når jeg ser det nå kunne jeg har svart vi skal gjøre sånn og sånn, og vi har en egen wbs for det (wbs=konto). Jeg var skuffet over at jeg som leder ikke visste noe som helst før det ble publisert. Da kunne jeg ha svart at det er slik det er».

Dette var noe som gikk igjen, og en annen informant sa:

«Det å være på toppen er voldsomt godt mottatt. De savnet det. Nå har bedriften åpnet for at vi kan gjøre det. Goodwill. Tilrettelagt arbeid og redusert og det å være på toppen er voldsomt godt mottatt. Bedriftene har åpnet for å gå på toppen. Det er ikke noe vi er forpliktet til å gjøre».

Som denne informanten sier er det ikke noe bedriften er forpliktet til, og de opplever det som et gode å ha fått muligheten til å ha ansatte ute på toppen av bemanningen etter lengre tids sykdom.

En tillitsvalgt uttrykte følgende:

«Ja, altså, det med aktiv sykmelding opplever jeg som et stort tap. Jeg må si at jeg ble så irritert når den nye avtalen kom og de opprettholdt sanksjoner mot arbeidstaker, og at sanksjonene mot bedriften forsvant. Tror ikke det gjør så stor forskjell. Det regelverket ligger der...»

Her ser vi flere som nevner at de savner aktiv sykmelding som virkemiddel for å få ansatte tilbake i arbeid etter langtidssykefravær. Erfaringen herfra, sammen med Akershus som prøver ut «Sykmeldt i jobb» kan man ta med seg videre ved evaluering av IA-avtalen.

4.1.5 utfordringer ved behov for omfattende tilrettelegging

Det er en utfordring å tilrettelegge for sokkelansatte som kommer med legeerklæring på at de ikke kan jobbe nattskift. Dersom leder skal tilrettelegge for at vedkommende ikke kan gå nattskift betyr det at kolleger får merbelastning ved at det blir oftere nattskift på dem. Det går en grense for hvor langt en arbeidsgiver kan tilrettelegge, og spørsmålet blir hvor denne

grensen går. Statoil er oppmerksom på at det forventes at de strekker seg langt på grunn av deres størrelse og økonomi. Nå er det stadig mer fokus på økonomi, og det strammes inn fra flere hold. Dette er noe som flere av informantene nevner. Muligheten for å tilrettelegge ved å ha ut ekstra personell i tillegg til den som går i en tilrettelagt stilling er noe som koster.

Som nevnt under kapittel 1.2 er det tre personer som deler samme jobb. Dersom det er en av disse tre som har et stort sykefravær og ikke kommer ut når de skal, kan dette medføre en belastning på de to andre kollegene ved at de må stå overtid. Dette er ikke alltid like populært om det skjer ofte, men det finnes noen som gjerne står overtid for det gir fort mye ekstra i lønn. Ledere har fått beskjed om at overtiden offshore skal begrenses, så her er det de organisatoriske forholdene som gir leder en utfordring. En av de tillitsvalgte informantene så ikke bort fra at det var en stilltiende avtale i enkelte miljøer om å sykmelde seg med ujevne mellomrom nettopp for at kolleger skulle kunne tjene ekstra ved å dekke opp i hverandres fravær.

De aller fleste stedene må fast personell ha oppgaver innen beredskap i tillegg til sin ordinære jobb. Dersom det settes krav til å tilrettelegge om bord for de som av helsemessige årsaker ikke kan bidra innen beredskapsoppgavene, må de enten ta ut annet personell for å bekle denne rollen, eller de kan flytte den som har en funksjonsnedsettelse til en annen og større plattform hvor det er flere om bord til å dele på beredskapsoppgavene. Dette er et aspekt som Nav ikke har i tankene når de tenker tilrettelegging og loven som omtaler dette er vidtrekkende. Det står i arbeidsmiljølovens paragraf 4-1 som omhandler generelle krav til arbeidsmiljøet at arbeidsmiljøet i virksomheten skal være fullt forsvarlig ut fra en vurdering av faktorer i arbeidsmiljøet som kan innvirke på arbeidstakernes fysiske og psykiske helse og velferd (aml. § 4-1). Videre står det i paragraf 4-6 som omhandler særlig tilrettelegging for arbeidstakere med redusert arbeidsevne at arbeidsgiver skal, så langt det er mulig, iverksette nødvendige tiltak for at arbeidstaker skal kunne beholde eller få et passende arbeid. *Arbeidstaker skal fortrinnsvis gis anledning til å fortsette i sitt vanlige arbeid, eventuelt etter særskilt tilrettelegging av arbeidet eller arbeidstiden, endringer i arbeidsutstyr, gjennomgått arbeidsrettede tiltak eller lignende* (aml. § 4-6).

Nye installasjoner har en utforming som gjør at de er lettere å jobbe på enn eldre. På eldre plattformer kan det være alt fra vanskelig tilkomst til ventiler, høye terskler og tunge dører. Noe som er vanskelig og dyrt å rette på. For de som ikke kan utføre jobben sin som følge av

dette kan alternativet kan være å bytte plattform. Arbeidstiden offshore er også fastlagt, og enkelte jobber er klokkestyrt, så som helidekksoppgaver med helikoptertransport og kokkejobben hvor mat skal serveres til bestemte tider. Det lar seg ikke gjøre med særskilt tilrettelegging av arbeidstiden.

Arbeidsrettede tiltak kan være mer opplæring på arbeidsplassen, men det kan også være behov for annet arbeid. Tidligere kunne man få bedriftsintern omskolering. En servicearbeider som av helsemessige årsaker ikke kunne fortsette som servicearbeider kunne for eksempel få opplæring til dekksarbeider. Tilsvarende gjaldt en prosessteknikker som ikke kunne gå nattskift. Tidligere kunne de få omskolering til mekaniker eller dekksarbeider for å kunne fortsette i jobb offshore. Slik omskoleringen er estimert til å koste 2-3 millioner, og er ikke lenger noe bedriften vil påkoste.

Andre rammevilkår som er endret når det gjelder tilretteleggingsmuligheter for ansatte på sokkelen de siste årene er muligheten for alternativt arbeid på land. Dette kan kanskje hektes på økonomiske innstramminger, men det er også organisatoriske forhold. Tilretteleggingsplikten strekker seg ikke så langt at det forventes at man oppretter stillinger på land for sokkelpersonell som mister helsesertifikatet. Det har vært tradisjon at Statoil ivaretar sine ansatte og finner alternativt arbeid på land. Denne muligheten er nå svært begrenset. Tidligere kunne man for eksempel tilrettelegge for at fagarbeidere fra sokkelen fikk alternativt arbeid på basene nærmest deres hjemsted, og det var relativt lett å finne alternativt arbeid på land for fagarbeidere fra sokkelen som mistet helsesertifikatet enten varig eller midlertidig. Grunnet en omorganisering noen år tilbake ble det en endring i denne praksisen. Statoil besluttet at Statoil-personell ved basene kun skulle drive styrende aktiviteter og ikke utøvende aktiviteter som fagarbeidere tidligere hadde gjort. Det ble dermed høyere krav til formalkompetanse for ansatte på basene, et krav de færreste ansatte på sokkelen innfridde. Det var flere av informantene både fra ledersiden og fra de tillitsvalgte som nevnte at mulighetene for å tilrettelegge på basene ikke er der lengre. Sterkt fokus på bemanning og bemanningsrammer gjør at IA-arbeidet på sokkelen blir vanskeligere enn tidligere.

Det foreligger også en domsavsigelse hvor det står at man ikke forventer at Statoil skal opprette en stilling på land for å sysselsette en sokkelansatt som har mistet helsesertifikatet. Bedriften behandler alle slike saker i et attføringsutvalg (ATU) som vist i figur 4, på side 55. Det er fra andre kvartal 2016 opprettet et eget Sokkel-ATU som skal behandle alle

sokkelsakene uavhengig om de er fra området i Nord, Midt Norge eller Sør. Dette for å få mest mulig lik behandling av slike saker.

Også endringen i arbeidsprosessen med å vurdere ansettelsesforhold etter to års sykefravær er relativt ny. Informantene henviser til denne endringen som en stor forbedring. De ser da at det kan være en ende på arbeidet med oppfølging av langtidssyke, om det ikke er utsikter til at vedkommende kan komme tilbake i arbeid. Denne endringen gjelder for alle ansatte og ikke bare sokkelansatte. Det kjøres et kvalitetsforbedringsprosjekt og forenklingsprosjekt på disse arbeidsprosessene i disse dager (mars/april/mai 2016). Dette forbedringsarbeidet kan sees i lys av den hermeneutiske sirkelen (figur 2) eller rettere den hermeneutiske spiral som er beskrevet i punkt 3.2, for å se utviklingen i IA-arbeidet og se om det er noe som kan gjøres mer effektivt (Aadland, 2011:188;192). Den hermeneutiske sirkelen brukes i en prosess for å forstå både helheten og delene, og sirkelen gjør at vi får en stadig dypere forståelse av delene. Delene blir her leders innsikt og forståelse og de virkemidlene lederne kan benytte i sykefraværsoppfølgingen og i nærværarbeidet.

Et spørsmål i den innledende delen av intervjuet var: «Hva ser du som det beste og verste med jobben?» En informant sier «*Det beste og der verste, ja (ler).. Det verste... Der har eg ikkje et godt svar. Har tenkt på det mye, har reist i Nordsjøen i 30 år – om eg gruer meg å reise på jobb, men eg har aldri gruet meg for å reise på jobb. Eg klarer ikkje å komme på noe når du sier det verste. Eg har vært offshore i meir enn 30 år. Har tre barn og fosterbarn, er stolt av jobben, stolt av arbeidsgiveren –av Statoil. Det verste – det må være mennesker som suger energi. De klarer ikkje å tappe meg så mye at eg ikkje klarer å gi beskjed i tide. Det beste er å være sammen med mennesker – å jobbe sammen med mennesker og jobbe i lag – med medarbeiderne mine og resten av plattformen. Få **laget** mitt til å jobbe i lag. Eg er utrolig glad i mennesker. Er stolt av jobben min. Eg storrives».*

En annen svarte på samme spørsmål: *Det beste med jobben min er at ingen dag er lik, jeg skal stort sett skape prestasjoner gjennom mennesker. 90% av kostnadene er mot dem, reiser og personalkostnader. Jeg har mye henvendelser og spørsmål i løpet av en dag. Jeg liker å ha de utfordringene. Jeg liker å ha litt trøkk rundt meg, liker å ha litt utfordringer. Selvfølgelig er det best å ha en solid arbeidsgiver som er.... Lønna kommer når den skal. Ryddige og rene arbeidsvilkår – en god arbeidsgiver. Det verste... Hva skal jeg kalle det verste da? Det verste er at vi må bevise at vi er de beste, være best til en hver tid. At vi leverer riktig kvalitet til riktig pris. At de foretrekker oss istedenfor et innleid firma. Du har*

aldri den roen på det. Statoil må foretrekke oss. Det er en situasjon som gnager – ikke bare meg, men det gnager alle. Det handler om å levere best på MIS-tavla vår.

Han sier også at det ikke å få midler til å gjøre utbedringer som han på sikt ser kan får ned sykefraværet er utfordrende. Jeg spør han da hva disse utbedringene går på og han sier: *«Konkret er det i dag at vi har et boligkvarter som er XX år og som det ikke har vært skiftet et eneste belegg og de er helt utslitt, og vi ber om å få penger til å gjøre det, for teknologien er kommet videre. For nye belegg vil redusere skaden og slitasjen på vårt personell ganske mye – for da kan vi bruke maskiner i stedet for muskelkraft. For viss eg har en arbeidstaker som kan sleppe å moppe hver dag og heller bruke maskiner, så vil deres kropp vare lengre, men det regnestykket der er vanskelig å få gehør for i disse tidene, men me har ikkje gitt opp. Vi starter nå 1.1. (16) med å legge nytt på et par områder, men det krever ganske mye. Det er ikkje så enkelt å få gehør for det sjølv om dette kan gi besparelser».*

Uttalelsen «i disse tider» henspiller på endrede rammevilkår med strammere økonomiske rammer. Her ser vi ledere som ser flere perspektiv på ledelse. Både det å ivareta egne ansatte, forebygge på arbeidsplassen og økonomi innenfor de rammene han har som leder.

I disse svarene finner vi mye innen ledelse. Det går både på teamarbeid, mellommenneskelige forhold, kommunikasjon, økonomi og målstyring (MIS=Målstyring i Statoil). Vi ser her at ledere beveger seg hele tiden mellom rubrikkene beskrevet i PAIE-modellen.

4.1.6 Mer effektive virkemidler i nærværsarbeidet?

Jeg var interessert i å høre om informantene mine hadde, gjennom sin erfaring, forslag til virkemidler som de ser kan være mer effektive for å få ned sykefravær. Dette var et spørsmål jeg ønsket å ha med i intervjuet for å høre som de som satt nærmest problemene og utfordringene så noen løsninger som ikke tidligere er forsøkt. Jeg synes at uttalelsene er beskrivende i seg selv, og har oppsummert uttalelsene stikkordvis i kapittel 5, side 71 og 72. Informantene svarte følgende:

- 1) *«Jeg har veldig tro på det å ha god dialog og det å ha tillit. Grunnlaget for å skape det er når alle er friske. Det nytter ikke å sette i gang et voldsomt apparat når folk er blitt syke. Jeg er opptatt av å ha en dialog når de er friske som bare kan fortsette når de er syke».*

- 2) *«Bortsett fra aktiv sykmelding. Da tror jeg jeg hadde vunnet i lotteri hadde jeg kunnet si hva som skulle til. Har vrent hodet mitt rundt. Klarer ikke å si.... Har hatt samtale med NN (en kollega), hatt mange sparringsrunder med han på dette...*

Det å ha noen som kommer på jobb selv om de har bitte litt vondt, og de sitter i sikkerhetsmøter og sier at dette har fungert bra, og medarbeiderne som får vite hva dette gjelder og hvor lenge dette gjelder så responderer de godt. Jeg har hatt tilfeller av at folk sier «hadde vi ikke gjort dette hadde jeg ikke kommet på jobb». Kollegaene dine støtter deg. Kollegaene støtter når de er kjent med hva som er avtalt. Jeg har hatt noen som har gått på mye tilrettelegging pga. alvorlig sykdom, og noen ganger har jeg glemt å fortelle resten av gruppen det, og det fungerer ikke. I det du forteller gruppen hvor lenge det varer er det greit. Jeg har fått klar tilbakemelding om at det må du gjøre. Når vi har hatt støttemøte informerer jeg om hvilket tiltak vi er blitt enige om og hvor lenge det skal vare. Ingenting annet».

- 3) *«Har jobbet i nærværsguppe i Statoil og sånn som det står i dag er det først og fremst å få en nærværsmedarbeider i avdelingen. En som er til støtte. En som er en ressurs med faglig tyngde, som kan jobbe tettere med leder, ja, uten tvil. Vi har ikke klemskader, fallende gjenstander, vi har ikke gasslekkasjer, men vi har langtidssyke. En med faglig tyngde som kunne jobbet tettere med oss ledere. Men det går på dette med leder. F.eks. Workshop med leder – leder må skjønne sin oppgave – Utfordring med 3 ledere på en plattform - i samme jobb - tung materie å jobbe med synes jeg, men utrolig spennende når du får det til».*

- 4) *«Det er veldig vanskelig å si. Det er så komplisert og sammensatt dette sykefraværet. Det jeg tror jeg vil si er at det må være en uhildet instans som må se på dette og foretatt en analyse på årsaksforholdene til sykefraværet. Det høyeste sykefraværet har skjedd i Ressursgruppen. Det som sto i Dagens Næringsliv stemmer ikke helt. Sykefraværet i forpleiningen er høyt. Det er forskjellige forklaringer og årsaken og bakgrunnen for at det er høyt vet vi ikke. Det eneste vi vet er at det er mye muskel og skjelett. Det er litt for enkelt å forklare det med effektiviseringen. Det er vel fordi de ikke liker det».*

Her svarer tillitsvalgte:

- 1) *«Jeg tror jo det er det viktigste å få tilrettelagt arbeid. Jeg tror jo at de fleste som er syk vil bidra med noe – å gå hjemme lenge er ikke noe. Vi er ikke flinke nok til å finne arbeid – få denne restarbeidsevnen. Få de til å prøve seg ut. Tidligere hadde vi basene. For forpleiningen må vi få de inn til de som driver forpleining på land – tenker på Core – få de inn der. Da er de liksom i miljøet».*

Og:

- 2) *«Aktiv sykmelding, og så jobbe med trivsel».*

4.2 IA-avtalens delmål 1: Organisering av sykefraværsoppfølging som tiltak for å redusere sykefravær – Hvordan fungerer det på sokkelen?

Jeg fant at Statoils sokkelvirksomhet har to modeller for oppfølging av sykmeldte, og at det er fordeler og ulemper med begge modellene. Jeg kan ikke se at forskjell i modeller har noen påvirkning på sykefraværet. Det kan se ut som om det nok er innført mer av praktiske årsaker. Valg av modell ligger innenfor handlingsrommet til de forskjellige driftsenhetene.

Den ene modellen går ut på at det er fire ledere som deler en jobb, hvor av tre av dem går i rotasjon offshore, mens den fjerde er på land ett år, og så roterer de med ett år på land hvert fjerde år. Det er da den som er på land som har oppfølgingsansvar for de som er sykmeldt. Fordelen med denne modellen sier de er at de lettere klarer å følge opp i henhold til antall uker sykmeldingen varer opp mot lovkravene som sier at det skal utarbeides en oppfølgingsplan innen 4 ukers sykefravær og avholdes et dialogmøte innen 7 ukers sykefravær, og at det igjen skal lages en oppdatert oppfølgingsplan som sendes Nav innen 25 ukers sykefravær. Ulempen er at lederen på land ikke går på jobb sammen med den sykmeldte. Det kan hende at de aldri har truffet hverandre før. Denne modellen gjennomføres hovedsakelig i driftsorganisasjonene (drift-, vedlikehold- og logistikkavdelingene). Her legges det mest vekt på administrator-rollen for å etterleve lovkrav, samtidig som det frigjør tid for lederen som er offshore.

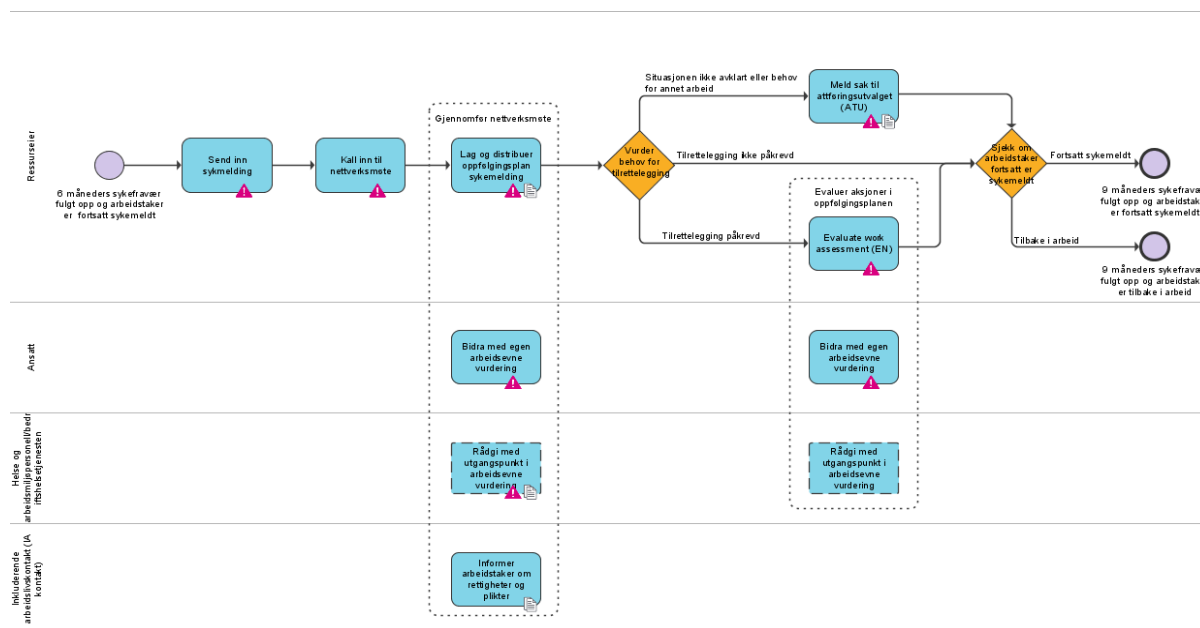
Den andre modellen går ut på at det er tre ledere som deler en jobb offshore, og at de fordeler de ansatte mellom seg og følger opp dem de jobber mest sammen med. Noen går de sammen med i 14 dager, mens andre går de sammen med kun en uke. Den siste kategorien fordeles på

en av de to lederne som går sammen med dem. Fordelen med denne modellen er at lederen som følger dem opp faktisk har sett dem i jobb, jobbet sammen med dem og kjenner dem. Ulempen er at ledere fortsatt har ansvar når de er på avspasering – eller at det ikke er noen som har ansvar når lederen er på avspasering. Intervjuene mine avdekket at dette håndteres forskjellig fra leder til leder. For noen ledere var det naturlig å holde kontakten med dem som var langtidssyke også når de hadde fri, mens andre ville skjerme seg for slikt arbeid når de avspaserte. En informant uttrykte dette slik:

«Jeg har kontakt med den som er sykmeldt og de har telefonnummeret mitt, og de har beskjed om å ringe hvis det er nokke. Jeg har ikke helt tilvendt meg offshorelivet så jeg får av og til klapp på fingrene av mine kolleger – fy-fy - på en god måte. Som når de sier «Du har fri og skal ha fri». Jeg har noen ganger hatt kontakt med folk når jeg har fri fordi jeg føler det er nødvendig. Skal du ha dialog kan du ikke bare ha dialog i 14 dager på jobb, jeg må og ha dialog når jeg har fri».

Statoil har et godt apparat for lederopplæring innen IA-arbeid og har laget egen arbeidsprosess for oppfølging av sykmeldte (Figur 4, på side 55). Arbeidsprosessen synliggjør de formelle sidene ved leders rolle i oppfølging av sykmeldte. Det er en fagansvarlig bedriftslege for hvert felt, og bedriftslegene har en rolle tidlig i sykefraværsoppfølgingen. Allerede fra første dag hvis det er arbeidsrelatert, og ellers fra dialogmøte 1 som skal avholdes innen 7 ukers sykefravær. Ledere som har sykmeldte over 4 uker, over 7 uker og over 20 uker får en påmelding i sin mailpostkasse om at de må huske å følge opp vedkommende i henhold til interne og eksterne krav. Disse kravene gjelder også for sokkelansatte og tidsfristene er uavhengig av arbeidsrotasjonen. Det vil si at leder må planlegge for disse møtene i god tid. Statoil har fire IA-kontakter som bistår ledere i IA-arbeidet, hvor tre av dem støtter sokkelvirksomheten. IA-kontaktens rolle er først synlig i arbeidsprosessen ved 9 måneders sykefravær, men kan også benyttes tidligere i sykefraværsforløpet om leder føler behov for denne støtten. IA-kontaktene er spesialister innen IA og er tilknyttet personalenheten. De bistår primært med råd og veiledning og lederopplæring innen sykefraværsoppfølging.

Eksempel på en arbeidsprosess ved 9 måneders sykmelding:



Figur 4: Arbeidsprosess/flytskjema ved 9 måneders sykmelding

Figuren over viser de formelle rollene ved at leder har det øverste rollebånd og ansvar gjennomføringen og har derved også flest aksjoner. Leders rollebånd viser administratorrollen i nærværarbeidet, og de røde trekantene illustrerer at det ligger formelle krav til rollen. Leder har her fem krav for oppfølging av sykmeldte over 9 måneder. De øvrige rollebåndene er ansatt, bedriftshelsetjenesten og IA-kontakt. De blå boksene forteller kort hva rollen skal bidra med. Stiplet linje rundt de blå boksene betyr at leder kan vurdere hvorvidt denne rollen skal inkluderes. Heltrukket linje betyr krav til deltagelse. Stiplet linje rundt flere av de blå boksene betyr at disse aktørene er i samhandling. Første samhandlingsgruppen gjelder selve møtet, og den andre samhandlingsgruppen er for evaluering av tiltakene som ble avtalt på møtet. Evalueringsmøtet avholdes gjerne etter en måned, eller etter en til to turer offshore, slik at tiltakene er blitt prøvd ut over noe tid. IA-kontakten har også en formell rolle, men er en støttefunksjon som representerer personalenheten i møter med sykmeldte. Går vi videre til den gule firkanten kan flere muligheter velges avhengig av situasjon. Dersom vedkommende fortsatt er 100% sykmeldt etter 9 måneder, og saken ikke har en løsning innen rimelig tid meldes saken opp til behandling i bedriftens utføringsskiftet (ATU). ATU er bedriftens kontrollerende og rådgivende organ i utføringssaker og ATU-medlemmene har derved kun en formell rolle i sykefraværsoppfølgingen. ATU er sammensatt av en ledelsesrepresentant, en representant fra personalenheten, en bedriftslege og to ansattrepresentanter, HVO og eller

tillitsvalgte. Her kontrollerer de at leder har gjort det han/hun er forpliktet til og kan komme med anbefaling for videre håndtering av saken. Dette møtet er lagt til 9 måneders sykefravær slik at man har 3 måneder igjen for å prøve ut alternativer før maksdato for sykepenger (se pkt. 4.5). Lilla runding indikerer start- og slutt punkt for arbeidsprosessen.

Statoil har ikke tradisjon for oppsigelse ved ett års sykefravær, men har laget en tilsvarende arbeidsprosess for sykefravær fra 12 til 24 måneder hvor det skal være møter minimum hver tredje måned. Dersom vedkommende fortsatt ikke er tilbake på jobb oversendes saken til bedriftens juridiske enhet for vurdering av videre ansettelsesforhold. Ledere jeg har intervjuet har erfaring med ansatte som har vært borte ett helt år for så å komme tilbake i 100% jobb. Det var også erfaring med ansatte som har vært helt borte fra arbeid i 2 år for så å komme tilbake i 100% jobb. Det har hele tiden vært kontakt mellom ansatt og leder. Ledere må sørge for god overlapp til ny leder i IA-saker dersom de bytter jobb. Det ble fra andre kvartal 2016 opprettet et Sokkel-ATU som skal behandle alle saker fra sokkelen. Dette som et tiltak for at det skal være mest mulig lik behandling av saker uansett hvilken plattform de jobber på. Tidligere var det slik at IA-saker fra Norne i nord ble behandlet i Harstad, og IA-saker fra Norskehavet ble behandlet i Stjørdal, og så videre. Tillitsvalgte har stor tro på et samlet Sokkel-ATU, hvor tre forskjellige fagforeninger er representert.

Mye er endret siden Bye skrev «Er du halt, kan du ride» i 1993, men fortsatt gjelder det positive budskapet i boken om at man skal forsøke å finne alternative måter å utføre noe på dersom man har helsebegrensninger (Bye, 1993). Bye beskriver også hensikten med attføringsutvalg, noe som tydeligvis må ha fungert tilfredsstillende siden Statoil fortsatt opererer med og utvikler et slikt utvalg.

Kun få informanter nevnte arbeidstidsordningen med to uker på jobb og fire uker fri som fordeler ved å jobbe offshore. Det var kun en som svarte, eller nevnte, at arbeidstidsordningen med 2 uker på og 4 uker fri hadde stor betydning for at de valgte sokkelen som arbeidsplass.

4.3 IA-avtalens delmål 2: Tiltak for å få personer med redusert funksjonsevne ut i arbeidslivet – Er dette et mål som kan gjelde på sokkelen?

Delmål 2 i IA-avtalen går på å få personer med redusert funksjonsevne ut i arbeidslivet. Her skiller man mellom funksjonsevne og arbeidsevne. Arbeidsevnen kan være 100% selv om funksjonsevnen ikke er det, og det må da tilrettelegges i forhold til dette. Statoil rekrutterer ut fra kvalifikasjoner, og har lenge vært en ettertraktet arbeidsgiver med stor søknadsmasse til utlyste stillinger. Når det gjelder stillinger på sokkelen er det krav til helseattest og funksjonsevnen må være slik at de kan utføre fysisk arbeid og evakuere seg selv. I tillegg må man gå gjennom et sikkerhetskurs som innebærer brannslukking, førstehjelp, flåte- og helikoptervelt i basseng. Disse kravene og arbeidsplassen i seg selv ekskluderer mange fra å kunne jobbe offshore. Delmål 2 kan derfor ikke gjelde for offshore virksomheten, uten at dette er uttalt eksplisitt. Delmål 2 blir tolket og praktisert slik at man i Statoil strekker seg langt for å ivareta egne ansatte som får nedsatt funksjonsevne. Noen ganger lykkes de, men noen ganger er funksjonsevnen så nedsatt at de ikke lenger fyller helsekravene for å være offshore. IA-avtalen er en trepartsavtale og Statoil samarbeider med Nav og tillitsvalgte i slike saker. Sokkelansatte bor gjerne spredt over hele landet og også utenfor Norge. Det blir da viktig med tett oppfølging så lang det lar seg gjøre, og at samarbeidet med Nav lokalt fungerer, evt. Nav Utland om de er bosatt utenfor Norge. Statoil må av beredskapshensyn ha personer ute som kan fylle ulike oppgavene innen beredskap og utføre fysisk arbeid. Noen ganger kan ansatte med nedsatt arbeidsevne komme ut i tillegg til ordinær bemanning. Da bruker de arbeidsplassen som opptreningsarena. Leder finner alternativt arbeid eller tilpasset arbeid og arbeidstakere med lang erfaring kan fungere som fadder for lærlinger. Det kan søkes om tilretteleggingstilskudd fra Nav for slik tilrettelegging og aktivitet. Tilretteleggingstilskuddet som kan tilstøtes er på 640,- per dag i høyeste sats, og for 15 dager blir det 9.600. Forpleiningen offshore bruker dette tiltaket regelmessig og kaller ordningen «På toppen». Dette for å ivareta personer som er ansatt, men som har fått nedsatt funksjonsevne eller arbeidsevne av forskjellige årsaker. Ordningen kan brukes en til tre turer per person. Hensikten er å få dem tilbake i ordinært arbeid, og de kan da bruke tiden «På toppen» til å finne alternative måter å jobbe på, finne sitt mestringsnivå og få kartlagt eventuelle begrensninger. Statoil har som delmål 2 at bedriften skal tilrettelegge for bedriftsintern arbeidsutprøving/omplussing av ansatte som av helsemessige årsaker trenger det. Dersom en sokkelansatt ikke lenger kan ivareta sin stilling offshore grunnet helsemessige

årsaker, skal saken behandles i Sokkel- attføringsutvalget. Leder vil så, gjennom sitt apparat, sjekke om det er alternativt arbeid på land de kan tilby den ansatte. Dette betinger at vedkommende er kvalifisert eller kan kvalifisere seg innen rimelig tid.

Grunnet helsekrav, fysiske krav og arbeidsstedets spesielle karakter kan ikke IA-avtalens delmål 2 gjelde på sokkelen, men må omformes til å gjelde ivaretagelse av egne ansatte med nedsatt arbeidsevne dersom disse fortsatt fyller kravene.

4.4 IA-avtalens delmål 3: Tiltak for å øke den reelle pensjoneringsalderen- Er det satt opp tiltak for sokkelansatte?

Målet er at den reelle pensjoneringsalderen i Norge skal økes med et halvt år fra avtaleinngåelse. Dette målet er nådd på nasjonalt nivå. I tillegg er det innført en pensjonsreform som nå også bidrar til at folk vil stå lengre i arbeid. Avdelingsdirektør i Nav Pensjon, Lars Nicklas Martinsson, sier at observasjonene så langt for årene 2011 til 2014 viser at yrkesaktive som er 62 år og eldre har utsatt avgangen. Tall for 2014 viser at 45 % av de som har muligheten velger å ta ut pensjon før fylte 67 år, samtidig har nesten to tredjedeler av de samme alderspensjonistene valgt å arbeide ved siden av pensjonen (www.deterdinpensjon.no). Regjeringen kaller det arbeidslinjen, og tiltakene har medført at det lønner seg for folk å stå lengre i jobb.

Aldersgrensen for sokkelansatte er 65 år, og 70 år for landansatte. Sokkelansatte har anledning til å stå til de er 67 om de ikke har full pensjonsopptjening. Statoil ser også at andelen arbeidstakere over 60 øker, og at andelen som velger å ta tidligpensjonering er prosentvis høy i forhold til andre kategorier av sluttårsaker. Statoil har valgt å ikke ha mål på delmål 3 i denne avtaleperioden grunnet nedbemanning i selskapet. De har ikke funnet det formålstjenlig i den største omstillingen eller nedbemanningen i selskapets historie å lage et opplegg som særlig hensyntar enkelte grupper i selskapet. De tilstreber å behandle alle ansatte så likt som mulig (Statoil, 2015). Omstillingsprosessen er lagt opp slik at selskapet søker så langt det er mulig å finne gode løsninger for alle ansatte. Overtallighet søkes primært løst gjennom intern forflytning til ledige stillinger. Dernest tilbys det frivillige sluttpakker og tidligpensjonering til alle aktuelle målgrupper (op.cit.).

Tidligere ble det gjerne etablert egne, tilrettelagte stillinger for seniorer offshore som av helsemessige årsaker ikke kunne ivareta jobben de var ansatt i. Slike stillinger var gjerne

vaktmester eller i «verktøyburet» hvor de skulle holde orden på verktøyene. Disse stillingene fases nå ut, og bemanningsrammene de opererer med i dag gjør at det ikke er aktuelt å opprette eller opprettholde slike stillinger. Det prøves allikevel å tilrettelegge for eldre arbeidstakere på sokkelen i den grad det er mulig. Dette er individuelle tiltak.

Jeg har fått tilgang til statistikk vedrørende sluttårsaker og det er 2 funn som er fremtredende:

1. Andelen arbeidstakere over 60 + øker
2. Andelen som slutter med 58+ og 62+ tidligpensjonering er prosentvis høy i forhold til andre kategorier av sluttårsaker.

Statoil har et livsfaseperspektiv som skal inngå som en del av virksomhetens personalpolitikk og i det systematiske forebyggende arbeidet. Det skal settes aktivitetsmål som kan stimulere eldre arbeidstakere til å stå lengre i arbeid. Denne gruppen skal føle seg velkomne til å fortsette i selskapet, og ikke føle at det forventes at de tar sluttpakke. Det er ikke satt opp spesifikke mål spesielt for sokkelansatte.

4.5 Sykepenger , sykefravær og sykmeldingspraksis

Trygdedekningen ved sykefravær er på mange måter den mest generøse i det norske trygdesystemet (Hatland, m.fl., 2011). Det er kjent at den er så generøs at den ikke er bærekraftig, så politikerne må gjøre noen grep her før det er for sent. Slik det er nå lønner det seg å være borte fra jobb. Det ytes full lønn i sykepengeperioden, og sykepengeperioden er 52 uker. Ved sykmelding slipper landansatte køkjøring, utgifter til bensin og bompengepasseringer. For sokkelansatte er ikke dette et tema for reise til og fra arbeidssted blir dekket av arbeidsgiver. Sykelønnsordningen vår legger opp til at det er enklere og mer økonomisk å velge fravær enn nærvær for de som jobber på land. For sokkelansatte er det annerledes. Skarning nevner ikke utfordringene for sokkelvirksomheten i sin bok «Sykefravær» som omhandler sykefraværsoppfølging og IA (Skarning, 2011). Statoil yter full lønn for sine ansatte i sykepengeperioden. Dette inkluderer også diverse faste tillegg. Arbeidsgivere betaler de første 16 dagene av et hvert sykefravær. Dette kalles arbeidsgiverperiode, og fra 17. sykefraværsdag betaler det offentlige. Bedrifter som forskutterer lønn i sykepengeperioden får refusjon fra Nav fra 17. fraværsdag. Informantene mine uttrykker frustrasjon over at mange sokkelansatte får sykmeldinger på 15 dager som dekker hele deres arbeidsperiode. For hver slik 15-dagers sykmelding betaler bedriften ny arbeidsgiverperiode. En sokkelansatt kan levere en sykmelding på 15 dager som dekker en

arbeidsperiode, så er det fire uker fri i henhold til vedkommendes arbeidsplan og så leverer de en ny sykmelding også på 15 dager for den neste arbeidsperioden. Dette kan bli dyrt om ikke leder tar i slik sykmeldingspraksis. Nav har en ordning hvor man kan søke om unntak fra arbeidsgiverperioden ved stort fravær. Både arbeidsgiver og arbeidstaker kan søke om dette. Bedriften får da refusjon fra første fraværsdag. Det er en relativt enkel søknadsprosess, men det krever tid, administrasjon og dokumentasjon.

Nav Hedmark tok i 2009 initiativ sammen med de regionale partene fra LO, NHO, KS og legeforeningen i Hedmark initiativ til prosjektet «Legenes sykmeldingspraksis i Hedmark». *Den overordnede hensikten med prosjektet var å bidra til reduksjon i sykefraværet i fylket. God sykmeldingspraksis krever samhandling mellom flere aktører, blant annet arbeidstaker, arbeidsgiver, sykmelder og NAV. Gjennom prosjektet ønsket NAV å prøve ut metoder og modeller som skal bidra til god samhandling mellom aktørene* (Bråthen & Bakken, 2012). Et annet prosjekt som ble satt i verk i Hordaland i 2013 som gikk på veiledning av fastleger hadde samme hensikt, men heller ikke dette medførte varig reduksjon av sykmeldinger (Mykletun, et.al., 2015). Alle fastlegene i Bergen ble invitert til å delta. De skulle sjekke om sykmeldingene endret seg i gruppen som mottok veiledning sammenlignet med kontrollgruppen. Det viste ingen effekt av veiledningsmetoden på totalt sykefravær, langtidssykefravær eller graderingsandel. Fastlegene var allikevel tilfreds med veiledningen, og vurderte den som nyttig, og mente at det hadde endret deres sykmeldingspraksis (op.cit.). Ingen av disse studiene har sett på praksisen ved sykmelding av sokkelansatte spesifikt. Flere av informantene mine påpekte en sykmeldingspraksis for sokkelansatte som var på 15 dager, akkurat samme antall dager som de skulle ha vært på jobb. Alternativt var det også en del sykmeldinger på en uke, som da var første uken av turen deres. Totalkostnadene ved sykefraværet er særdeles store. Se figur 10 på side 79 for tapte timer bare for forpleiningen. De som har passert maksdato for sykepenger og er over på arbeidsavklaringspenger er ikke med i denne statistikken.

4.6 Akan som en del av IA-arbeidet

Akan kompetansesenter er en ideell organisasjon som eies av Landsorganisasjonen (LO), Næringslivets Hovedorganisasjon (NHO) og Staten, og som jobber forebyggende mot arbeidsgivere samt holder kurs i hvordan man kan følge opp arbeidstakere som har et rusproblem. En ansatt med et slikt problem kan inngå en akanavtale som er en forpliktende avtale mellom ansatt og arbeidsgiver, hvor den ansatte underlegger seg et kontrollregime i forhold til sitt rusbruk. Akan ble stiftet i 1963 og har utviklet seg fra det å være arbeidslivets komité for alkohol og narkomani til å være et kompetansesenter for rus- og spillavhengighet (akan.no, 16.04.14). Akan formidler at det å ha en tydelig rusmiddelpolicy skaper forutsigbarhet og danner et godt grunnlag for det rusforebyggende arbeidet i bedriften (op.cit.). Det å ivareta personer som har et rusproblem og tilby dem en akanavtale er en viktig del av å ha et inkluderende arbeidsliv. Nå er dette utvidet til også å gjelde personer som har utviklet spillavhengighet. Lider man av spillavhengighet kan man bli sittende oppe etter arbeidstid og spille i flere timer. For sokkelansatte særlig er det forbundet med en risiko om man får for lite søvn og blir uoppmerksom på jobb.

Det er mange grunner til at man får inndratt helsesertifikatet, og rus er en av årsakene. Jeg synes det blir riktig å ta det med som et avsnitt her siden det er gjort mye forskning på alkoholbruk, rusbruk og arbeidsliv som tydelig viser at det er en sammenheng mellom alkoholbruk/rusbruk og sykefravær, og at det kan medføre at man mister helsesertifikatet. Det er null-toleranse for rusbruk offshore, og man må ikke være påvirket eller ha promille når man sjekker inn på heliporten. Man kvalifiserer ikke til helsesertifikat for arbeid på sokkelen hvis man er kronisk rusavhengig. Se veiledning til Forskrift om helsekrav for personer i arbeid på innretninger i petroleumsvirksomheten til havs» - Pkt. 12.4 Narkotikamisbruk.

Forskning viser at alkoholforbruk kan knyttes til høyere fravær, ulykker, nedsatt yteevne og kvalitet på arbeidet. 40% av arbeidstakere har opplevd at de har hatt problemer med å fungere på jobben på grunn av alkoholbruk. Alkoholbruk er også skyld i 30% av langtidsfraværet, 14-19% av korttidsfraværet og 44-59% av endagsfraværet. 2 % av respondentene i en meningsmåling sa at de ofte roet seg med alkohol etter en stressende arbeidsdag. 14 % gjorde det av og til. 6 % av ansatte har vært borte fra jobb på grunn av alkohol, 24 % har vært sløve på grunn av alkohol, 2,7 % av ansatte i norsk næringsliv har brukt et narkotisk stoff en eller flere ganger siste året, 14 % av norske bedrifter har hatt ansatte med et rusmiddelproblem (Nesvåg & Lie, 2004).

Samlede kostnad som følge av alkoholbruk i norsk arbeidsliv ligger på 11,5 til 12,5 milliarder kroner (AKAN, 2008; Gjelsvik, 2004). Derav:

- Sykefravær 1,5-1,7 mrd.
- Arbeidsledighet 0,9 mrd.
- For tidlig død 0,3-1,1 mrd.
- Reduksjon i kvalitet på arbeidet 8,7 mrd.

Ansatte som har et alvorlig alkohol- og eller rusproblem kan være en fare for seg selv og sikkerheten om bord. I tillegg til dette sier helseforskriftene at sokkelansatte som benytter illegale rusmidler får inndratt helsesertifikatet sitt i minst ett år. For denne kategorien personell utfordres arbeidsgiver til å finne alternativt arbeid på land for perioden de har fått inndratt helsesertifikatet, samtidig som de forplikter seg til å følge et akan-opplegg. Et akan-opplegg vil si at man inngår en forpliktende avtale om behandling og regelmessig testing. En slik avtale går vanligvis over to år. Basert på tallene over tilsier det at også en del sokkelansatte kommer i denne kategorien hvor alkoholbruken blir for stor og de tyr til sykmelding for å unngå å måtte møte på heliport når de ikke er i stand til det. I noen tilfeller har det vist seg at legen til vedkommende har vært klar over avhengigheten, men allikevel ikke gjort noe for å inndra helsesertifikatet. Dette er forhåpentlig bedre nå etter innføring av egne petroleumsleger. En av petroleumslegene jeg har intervjuet sier at helsekravene er til for å følges, mens den andre sier at han prøver å etterleve kravene i størst mulig grad. Ledere som har ansatte som har et rusproblem får ekstra arbeid med å følge disse opp i henhold til en inngått akanavtale. I begynnelsen av slike avtaler er det som oftest møte en gang hver måned. Akan-arbeid var ikke inkludert i IA-arbeidet på en synlig måte, men når Akan feiret sin 50-års dag sa en taler at de har drevet IA-arbeid i 50 år. Etter det har også Nav kommet med kurs som knytter IA og rus sammen.

Det er av sikkerhetsmessige årsaker at det er null-toleranse for ruspåvirkning i arbeid offshore. Er man ruset, i bakrus eller har abstinens, kan man være til fare for seg selv og andre. Alle har et ansvar for sikkerheten og pålegges å varsle leder ved mistanke om kollega som har et rusproblem. Varsling kan nok være et dilemma for kolleger dersom de vet at dette medfører at en mister jobben og inntektsgrunnlaget. Dette har igjen med kultur å gjøre og hvordan man tolker den uformelle rollen ved kollegastøtte. Det er blitt mer fokus på hvilken sikkerhetsrisiko denne kategorien utgjør, så vi ser nok en kulturendring på dette området. Tillitsvalgte har veldig fokus på dette og ønsker å kunne tilby hjelp i tide (Statoil, 2015).

For å drive forebyggende arbeidet er det opprettet et konsern Akan-utvalg, som er et underutvalg til Konsern Arbeidsmiljøutvalg. Akan-utvalget velges for 2 år med mulighet for gjenvalg. Utvalget er sammensatt av representanter fra ledelsen, representant fra bedriftshelsetjenesten, Akan-kontakt som ofte er et verneombud eller tillitsvalgt, samt representant fra personalenheten. Det er også etablert en relativt ny rolle som kalles «Ung representant» (andre firmaer har gjerne ungdomsrepresentant). Utvalgets oppgaver er å være pådriver i det forebyggende og holdningsskapende arbeidet i bedriften, og komme med tiltak mot spille- og rusavhengighet. Samt være rådgivende organ for bedriften. Dette utvalget deltar ikke i behandling av enkeltsaker. Til det opprettes det et akan-arbeidsutvalg. Forebyggingsarbeidet i bedriften er i tråd med Samhandlingsreformens intensjon om å legge forhold til rette for et aktivt arbeidsliv og begrense sykefravær som er forårsaket av inntak av rusmidler (St. meld 47).

Det å se på rusavhengighet som en sykdom har tidligere stått sterkt (St.meld. 30), og dette perspektivet var viktig for å kunne gi rett behandling og ha tro på at man kunne bli frisk. Forskning viser at rusavhengige vil alltid ha en svakhet mot avhengighet selv om de kommer seg ut av rusen, og at man lykkes først nå man innser dette (formidlet på Akan-konferansen november 2013). Dette vil si at man kan regne med tilbakefall. Det jobbes stadig med bedre rutiner, og Statoil er ikke ferdig med arbeidet om hvordan flere tilbakefall for samme person skal håndteres.

4.6.1 Hva i vår arbeidskultur kan bidra til økt rusmisbruk?

Utvikling av arbeidsrelaterte sammenhenger der alkohol er naturlig er reiser, kurs og seminar, uformelle og formelle fester. Vi ser nå at det blir større ”gråsoner” med utvisking av grensene mellom arbeid og privatliv. Høyt arbeidspress, liten mulighet til avkobling og effektivisering og rasjonalisering kan være årsaker til at personer bruker alkohol for å slappe av. Økt reisevirksomhet og jobbskifte – få innpass – kan også være årsaker til utstrakt bruk av alkohol (Nesvåg, 2005). Sokkelansatte har mange kurs som er pålagt, og reiser bort fra sitt hjemsted for å gå på kurs. I tillegg har de høy inntekt og mye fritid. Så slik sett er de i faresonen for å kunne etablere et høyere inntak av alkohol enn befolkningen som går på jobb hver dag, og har kun fri i helgene. Det forebyggende er derfor særdeles viktig for denne gruppen arbeidstakere. Alle som reiser offshore vet at det ikke er lov til å stille ruset eller med promille når de skal reise på jobb, men allikevel hender det at noen blir stoppet på

heliporten med promille. De må da avlegge prøve og vente før de kan reise på jobb. Dette er fordyrende for arbeidsgiver som må sende helikopteret ut med et tomt sete, og for kollegaen som ikke får reise i land siden avløseren ikke kommer ut. Ekstra kostnader til evt. overnatting faller på den ansatte. I 2015 var det 289 som ble stanset på heliport på grunn av mistanke om rus. 101 av disse hadde en promille på over 0,2 og fikk følgelig ikke reise ut når de var oppsatt for utreise.

Jeg vil avslutte dette kapittelet med en god historie. For noen år siden var det en mekaniker offshore som skulle holde en presentasjon om livet sitt en kveld. Jeg gikk på denne presentasjonen. Han startet med å si at han var alkoholiker og narkoman, og fortalte videre om hvordan støtten fra arbeidsgiver hadde fått ham på rett kjøl igjen slik at han kunne gjenoppta og fungere i arbeidet sitt. Nå brukte han friperiodene sine på å hjelpe andre.

4.7 Inkluderende arbeidsliv i lys av beslutningsteori

Som nevnt i kapittel 3.5 må politikere avveie ulike typer konsekvenser mot hverandre, mens fagfolk konsentrerer seg kun om faget sitt. Derfor har politikerne en særskilt rolle i en politisk beslutning som det å videreføre IA-avtalen. Det er mange hensyn de må ta. Offerdal, 1992; Bukve, 2012:78). Fagfolk i denne sammenheng vil være leger, både fastleger som sykmelder og bedriftsleger som rådgivende lege både til bedriften og ansatte. I tillegg til legenes fagkompetanse er det forsket mye på kontakt med arbeidsgiver i sykmeldingsperioder noe som også gir fagkompetanse innen organisasjon og ledelse. Jeg samler denne fagkompetansen under ett begrep i dette kapittelet. Min problemstilling gjelder IA-arbeid på sokkelen, men den gjelder også selve IA-avtalen. Inngåelse og fornyelse av IA-avtalen kan sees i lys av beslutningsteori. Problemstillingen jeg tenkte i utgangspunktet var hvorfor det inngås ytterligere ny avtaleperiode på 4 år dersom det påstås at IA-avtalen ikke virker. Hvem er det som har besluttet at den skal videreføres, og hvorfor ble dette besluttet? Beslutningsteori går ut på nettopp dette. En beslutning er et aktivt og bevisst valg basert på ønsker og målsettinger, der alternativene rangeres etter preferanser. Det kan se ut som om det nettopp er alternativene ved ikke å fornye avtaleperioden man søker å unngå. Bukve skriver at de fleste fagfolk er enige om at karensdager er det beste virkemiddelet for å få ned sykefraværet, men at det er politisk ukorrekt å diskutere dette alternativet (Bukve, 2012:79). Hvem «fagfolk» er i denne sammenheng er ikke utdypet. I politikken må man ta hensyn til hva som oppfattes som rimelig og legitimt. Politikken er grunnleggende sosial, men det handler også om å oppnå resultat (op.cit.). Vi kan her drøfte formålsrasjonell beslutning –

sammenhengen mellom mål, virkemiddel og effekt. Det er satt klare mål og virkemidlene har man variert underveis i avtaleperioden, og resultatene er målbare. Dette kaller Simon «the economic man». Det han kaller «political man» er at man oppnår best mulig resultat basert på at det er flere aktører med ulike mål og ulike preferanser som skal komme frem til en beslutning – treffe et valg (Simon, 1957). Best mulig er ikke optimalt, kanskje heller ikke suboptimalt, men det er et akseptabelt resultat av forhandling. Videre bruker han begrepet deliberasjon for det å sikre legitimitet og oppslutning, men at det ikke er noen garanti for måloppnåelse i formålsrasjonell forstand. Dette kaller han «democratic man». Der mål, preferanser, virkemidler og vurdering av effekt er knyttet til normative størrelser kalles dette for «ethical man». Det er mye politikk og etikk i IA hvor valg som tas får konsekvenser ved at andre muligheter utelates (Nordhaug, 2002). Etikk går her på håndtering av ansatte med redusert arbeidsevne, og spørsmålet blir om de kan fortsette i arbeidslivet eller ikke. Hva må i så fall til for at de kan fortsette i arbeidslivet? Det at IA-avtalen stadig fornyes er en politisk beslutning tatt i Arbeids- og inkluderingsdepartementet, og det å inngå en IA-avtale på bedriftsnivå besluttes av bedriftens ledelse. For at IA skal fungere i en bedrift er det viktig at det er forankret i ledelsen. Det brukes mye tid og ressurser på dette så da må man ha tro på at det fungerer og/eller at man identifiserer seg med det IA står for. IA-arbeidet kan sees sammen med verdiene i Statoil. I tillegg er Statoil en stor samfunnsaktør så det å stille seg utenfor IA-samarbeidet ville blitt veldig synlig og oppfattet med undring. Statoil har et omdømme og renommé å vareta. Det kan se ut som om IA er kommet for å bli, og blir sett på en måte å jobbe på i norsk arbeidsliv. Små bedrifter vil kanskje se noe annerledes på dette, og små bedrifter i Norge tar vare på sine ansatte i den grad det er mulig - det sørger arbeidsmiljøloven for.

5 Analyse: Leders betydning i nærværarbeidet

Analyse av kvalitative data er vanskelig fordi det ikke finnes standardiserte teknikker, slik som i analyser av talldata (Ringdal, 2013:248). Jeg vil analysere tekstdataene jeg har samlet inn, og sette dette opp mot det som initielt var hensikten og intensjonen med IA-avtalen. *Dataanalysen består av tre elementer: datareduksjon, datapresentasjon og konkludering* (op.cit:249). Samtidig vil jeg bruke koding av intervjuene (Charmaz, 2006). Datareduksjon anser jeg som en viktig del av analysen siden det er skrevet så mye om IA-avtalen og IA-arbeid i bedrifter. Creswell beskriver hvordan analysen vil variere etter ulike typer design eller tilnærminger, og Mehmetoglu gir en forenklet fremstilling av hvordan design eller tilnæringsmåte legger føringer for analysen av kvalitative data (Creswell, 2007; Ringdal, 2013:250; Mehmetoglu, 2004). Det kan også være hensiktsmessig med en trendanalyse hvor jeg bruker sykefraværstatistikk gjennom årene 2007 til 2015 sett opp mot virkemidler i nærværarbeidet og lovendringer (Ref. Figur 1).

Det vi ser av figur 5 på side 68, er at fravær og nærvær varierer fra installasjon til installasjon over tid. De grønne feltene indikerer at installasjonen har et sykefravær som er lavere enn 8%, og de røde feltene indikerer et sykefravær på over 15%. Hvite felt betyr at de har et sykefravær som ligger mellom 8 og 15%. Trebokstavsforkortelsene i venstre kolonne er forkortelsene på installasjonene. GFA er Gullfaks A (stor), GFB er Gullfaks B (mellomstor), GFC er Gullfaks C (stor), og videre er Åsgård (mellomstor), Draupner (liten), Grane (liten), Gudrun (liten), Heidrun (stor), Kristin (liten), Njord (liten), Norne (liten), Oseberg C (stor), Oseberg Feltsenter (stor), Oseberg Sør (liten), Sleipner (stor), Troll A (mellomstor), Troll B (mellomstor), Troll C (mellomstor), Valemon (liten), Veslefrikk (liten) og Visund (liten). Siste linje, RG, står for ressursgruppen og er forpleiningens vikarpool. Vi ser at vikarpoolen har et stort antall langtidssyke og har aldri vært under 8% sykefravær. Ansatte som defineres som overtallige i driftsorganisasjonen etter en trappetrinnsmodell må gå over i ressursgruppen. Trappetrinnsmodellen vil si at forpleiningens bemanning om bord reduseres eller økes avhengig av aktiviteten og bemanningen ombord for øvrig. Jeg går ikke inn i tallene i rubrikkene i analysen.

Gudrun-plattformen kan vi finne i den venstre rubrikken, under GDR i 8. linje. Plattformen kom ut til Gudrun-feltet i 2011 og er altså en relativt ny plattform med moderne teknologi og fasiliteter. Gudrun har 10 grønne felt av 11 mulige, altså med et sykefravær under 8% i 10

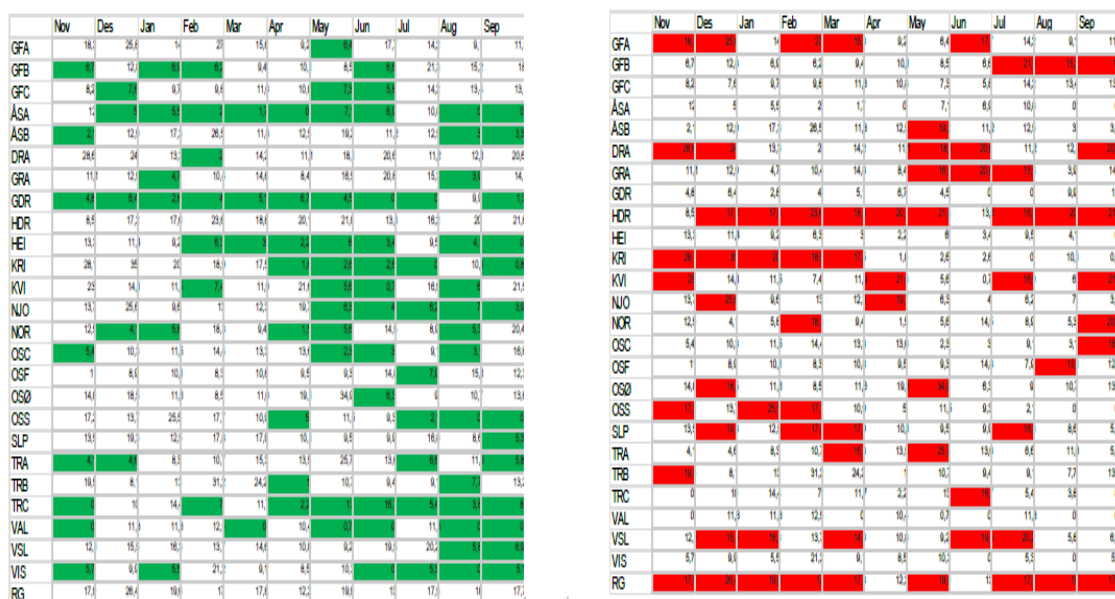
måneder. De er kun over 8% i august 2015. For forpleiningen er dette bra, men for en driftsorganisasjon vil 8% være høyt. Vi finner Gudrun igjen i den høyre rubrikken uten røde markeringer, det vil si at de ikke har vært over 15% sykefravær. Gudrun fremkommer i figuren som den installasjonen med det høyest nærværet. Her er det flere faktorer som kan være med i analysen. Tallene er klare, men hva forteller tallene? Er nærværet så høyt på Gudrun fordi det er en ny plattform med bedre fasiliteter, bedre tilkomst til de fysiske arbeidsoppgavene og glattere flater å rengjøre? Hva kan man si om bemanningen om bord? Kjønnfordeling? Alderssammensetning? Arbeidsmiljøet? Kvitebjørn (KVI i figur 7) som kom ut i 2004 er også en liten installasjon. I 2004 til 2007 hadde forpleining om bord i Kvitebjørn et høyt nærvær. De var en av få installasjoner hvor forpleiningsansatte også hadde ansvar for helikopterdekk. Bemanningen om bord var under gjennomsnittet og hadde også en høyere andel menn i forpleiningen. Etter fusjonen med Hydro i 2007 ble det derfor bestemt at forpleiningen skulle ha ansvaret for helikopterdekk på alle installasjonene hvor de hadde egen forpleining, da man antok at utvidet ansvarsområde var medvirkende til nærværet (Statoil, 2015). I figur 5 ser vi at Kvitebjørn har 4 grønne felt og fire røde felt. Den beveger seg altså frem og tilbake mellom høyt og lavt sykefravær.

Heidrun-plattformen, merket HDR på linje 10 er en stor plattform med 370 senger, og markerte 20 år i «nasjonens tjeneste» i 2015. Den er altså mye eldre enn Gudrun. Ansatte som jobber på Heidrun sier at det var et «flaggskip» når den kom ut i 1995, og har store områder og store flater som skal vaskes. Som vi ser av figuren under har ikke Heidrun vært under 8% sykefravær, og de har vært over 15% sykefravær hele 9 ganger av 11 mulige. Heidrun er dermed den plattformen med det høyest sykefraværet over tid. Forpleiningslederne på Heidrun satt derfor i gang et eget prosjekt som de kaller «Flest på jobb». Dette er en metodikk de har utviklet som gjør at de følger opp hver ansatt når de kommer ombord med egen samtale eller samtaleintervju. Alle føler seg derved sett og hørt. Dette er en metodikk hvor vi kan se de samme resultatene som man fikk etter Hawthorne-studien som følge av økt oppmerksomhet. Forpleiningslederne håper at tiltaket, sammen med annet tiltak som er beskrevet som «På toppen», skal være synlig på sykefraværstatistikken deres. Gjennomsnittlig sykefravær på Heidrun var de siste 12 månedene på 15,6, men er per i dag på 13,9 (mars 2016). Dette er noe som må følges over tid for å se om det gir varig resultat. Tiltakene ansees å ha effekt på det påvirkelige sykefraværet.

Det viser seg å være vanskelig å følge ledere som bytter plattform. Også sykmeldte bytter plattform eller går over i ressursgruppen (RG nederste linje) dersom de blir overtallige på den installasjonen de var på. Det vi også ser, men som ikke kommer frem på noen statistikk over sykefravær, er at ledere bytter installasjon etter noen år på ett sted. Er det så at de tar med seg en kultur til et annet sted? En kultur som kan påvirke nærværet på noen måte? I oversikten under ser vi at april er den måneden med færrest installasjoner med sykefravær over 15% med kun tre røde felt, etterfulgt av august med fire røde felt. Desember er den måneden med desidert flest sykmelding hvor hele 9 plattformer har over 15% sykefravær. En lege sa at det er en måned med mye influensa og forkjølelse, men samtidig er det julemåned, og det kan oppleves som vanskelig å reise fra familien i denne måneden. Statistikk må leses litt kritisk. På en liten installasjon med lav bemanning utgjør det mye om to personer er blitt syke og må være borte fra jobb.

Sykefravær < 8% pr inst pr måned siste 12 mnd

Sykefravær > 15% pr inst pr måned siste 12 mnd

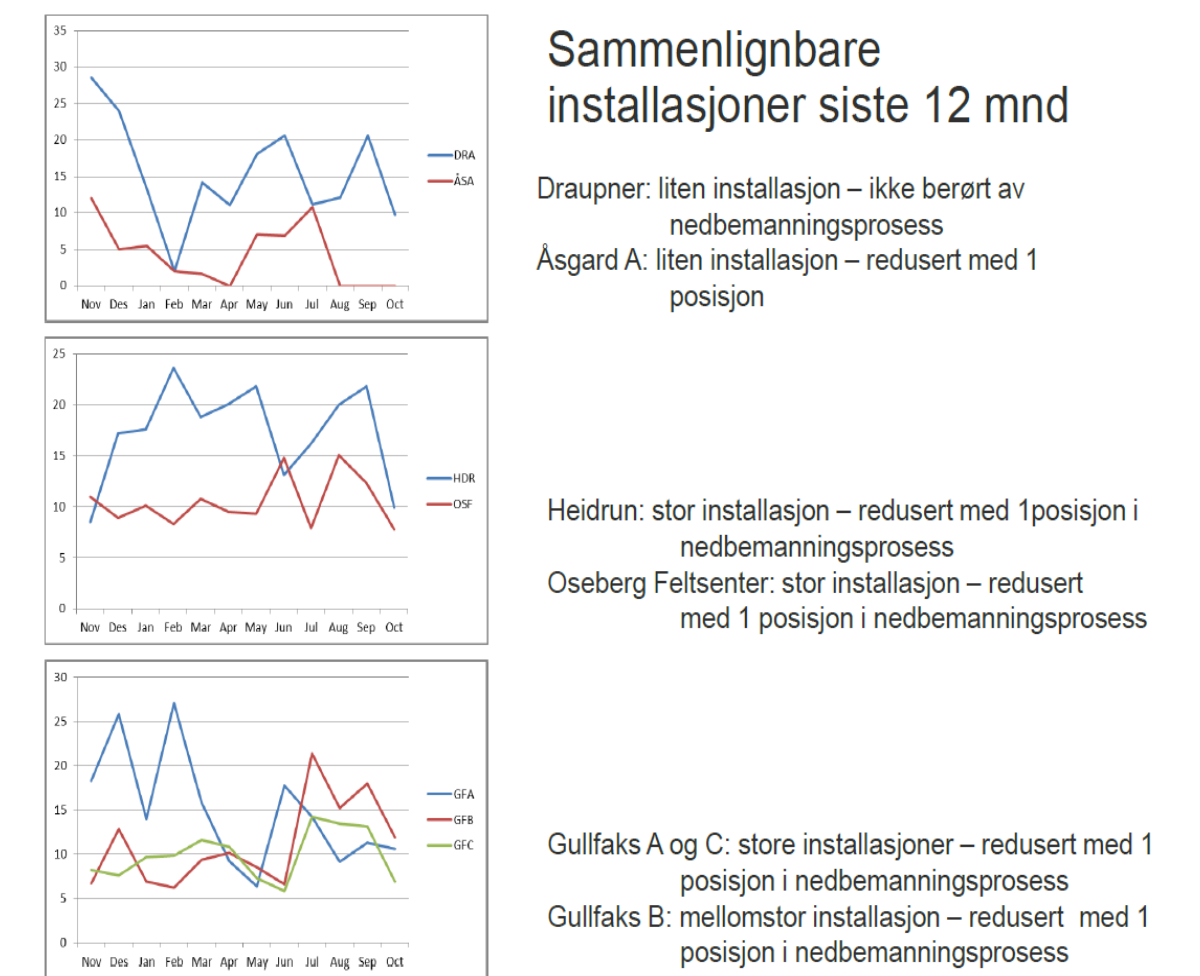


Figur 5: Oversikt over installasjoner med et sykefravær på henholdsvis lavere enn 8% og høyere enn 15%

En informant henviste til tabellen i figur 5 og omtalte det som «grønne og røde ledere», og mente at de grønne lederne er ledere som har opparbeidet seg høy grad av tillit, og mente at dette har med blant annet kommunikasjon, åpenhet og involvering å gjøre. Samme tillitsvalgt uttrykte at det verste ved jobben var å møte ledere med «uforstand». I vedlegg 7 har jeg tatt med en arbeidsmiljøundersøkelse som dokumenterer at ledere måles på tillit og ledelse, og at

de for 2013, 2014 og 2015 har en skåre på henholdsvis 3,8, 3,8 og 4 på tillit, og 4,4, 4,3 og 4,4 på ledelse. Dette måler hvordan ansatte oppfatter sine ledere. 1 er laveste skåre og 6 er høyeste. Slike arbeidsmiljøundersøkelser er en indikator, men de kan også inneholde variabler som påvirker hvor man krysser. Variabler kan være varslede organisatoriske endringer som ikke er ønskelig fra arbeidstakers side, eller en uønsket hendelse og at man derved gir en lav skåre.

Figur 6 viser sammenlignbare installasjoner de siste 12 månedene.



Figur 6: Sykefravær på sammenlignbare installasjoner de siste 12 månedene

Figur 6 er en sammenlignende studie av to små installasjoner, fire store installasjoner og en mellomstor hvorav en av dem i hver kategori er berørt av nedbemanningsprosessen. Studien ble foretatt for å se om det var en sammenheng mellom nedbemanningsprosessen og sykefravær. Vi ser av den øverste grafen at Draupner har et sykefravær opp mot 30% for så å falle til 3%, før det igjen stiger til 20%. På en liten installasjon med ca. 30 sengeplasser vil

30% utgjøre 9 personer. Vi kan da tenke oss at to av dem har vært syke over ett år og går over på arbeidsavklaringspenger og da faller de utenfor sykefraværstatistikken. Vi kan videre anta at 2-3 av dem har kort sykefravær over en tur eller to turer og er så tilbake på sitt vanlige skift. Ytterligere 2 personer kan ha byttet plattform. Dette er hypotetiske forklaringer for et dramatisk fall i sykefraværet som vi ser her. Grunnen til at jeg tar med disse forklaringene er for å gi et bilde på hvordan statistikk kan leses. Grafen gjelder kun forpleiningsansatte som er svært få på hvert skift på Draupner. De er tre på dag og to på natt. Fallet i sykefraværet som vi ser på Draupner skyldes nødvendigvis ikke leders innsats i nærværarbeidet, men kan like mye skyldes tilfeldig variasjon som leder ikke kan påvirke, og personellbevegelser der medarbeidere tar med seg sin sykehistorikk. Åsgard A som også er en liten installasjon topper sykefraværet to måneder med henholdsvis 12 og 10% for at det så faller igjen og blir svært lavt. Dette til tross for at de er berørt av nedbemanningsprosessen og dermed har denne faktoren i tillegg til det som er nevnt under faktorer hos Draupner. Vi kan dermed ikke si at det er nedbemanningsprosessen, og organisatoriske forhold, som påvirker sykefraværet heller.

I den midterste grafen i Figur 6 ser vi to store plattformer hvor Heidrun utpeker seg som en plattform med særdeles høyt sykefravær. Heidrun har som nevnt 370 sengeplasser. Vi snakker derfor om et antall personer som er mye høyere enn det som var på Draupner. Heidrun har tre topper på over 20 % sykefravær, hvor den siste var oppe i 22% sykefravær. Etter denne toppen i september 2015 ser vi et dramatisk fall. Her har forpleiningslederne gått sammen og satt inn tiltak for å få ned sykefraværet. De har jobbet intenst med tiltaket «Flest på jobb» hvor de har hatt samtale med alle som kom ut på jobb, og at de gjennom denne samtalen bidrar både til fokus på problematikken, bevisstgjøring og bidrar til holdningsendring hos enkelte. Forpleiningslederne er tydelige på at de ønsker en kultur om bord som sier at ansatte kan komme ut selv om de ikke kan yte maksimalt. De ønsker å strekke seg langt for å tilrettelegge for at flest mulig kan komme ut på jobb. De har også bidratt til at overtallige som er overført til ressursgruppen (RG) kan komme ut og jobbe på Heidrun i stedet for å være bare hjemme og vente på oppdrag. Arbeidsoppgavene må da fordeles ut fra ressursene de har tilgjengelig. Dette er noe som hele laget må bidra til skal det fungere. Det er grunn til å tro at det økte nærværet fra september skyldes innsatsen til lederne hvor de har utøvd lederskap med tanke på inkludering, samtidig som de bevisst har jobbet med det som går på verdibasert ledelse og omtanke for sine ansatte. Det at lederne har hatt mye fokus på nærværarbeidet, og at alle medarbeiderne er blitt sett og hørt i dette arbeidet,

kan skyldes Hawthorne-effekten som beskrevet i pkt. 3.3.1. som viser økt produktivitet ved økt oppmerksomhet. Dette gir seg utslag i høyere nærvær og derved mye penger spart – både for bedriften og samfunnet. Det økte nærværet på Heidrun fra september 2015 kan selvsagt også skyldes faktorer som nevnt under Draupners forklaring.

Det samme gjelder for den nederste grafen som viser to store plattformer og en mellomstor. Jeg er ikke informert om andre tiltak på Gullfaks A enn «På toppen» som kan forklare det store fallet fra februar til mai 2015. Lederne har uttrykt at de har savnet aktiv sykmelding som et virkemiddel i nærværsarbeidet, og at det føltes bra å få «På toppen» som virkemiddel for da hadde de i hvert fall noe å tilby.

En informant sa:

«Jeg har sett på sykefraværet siden 2007 – det har ligget i perioder på 8,5 til 12-13%, så det sykefraværet som er nå er ikke historisk høyt. Det går opp og det går ned».

Faktorer som kom frem i intervjuene som kan spille inn på nærvær (tv i parentes er innspill fra tillitsvalgte):

- Entusiasme for jobben
- Godt humør – god tone
- Godt kollegieskap
- God helse – ivaretagelse av egen helse
- Åpenhet og tillit mellom leder og medarbeider (tv og ledere)
- God oppfølging (tv)
- En leder som bryr seg om deg og som tar kontakt (tv)
- Godt arbeidsmiljø både i avdelingen og på innretningen (tv)
- Holdning

Faktorer som kom frem i intervjuene som kan spille inn på sykefravær:

- Rutinejobb
- Høyt sykefravær medfører vikarer som igjen kan være en belastning for arbeidsmiljøet med stadig opplæring
- Holdning om at det ikke er så viktig at jeg kommer ut for de kan bare ta ut en vikar
- Holdning generelt

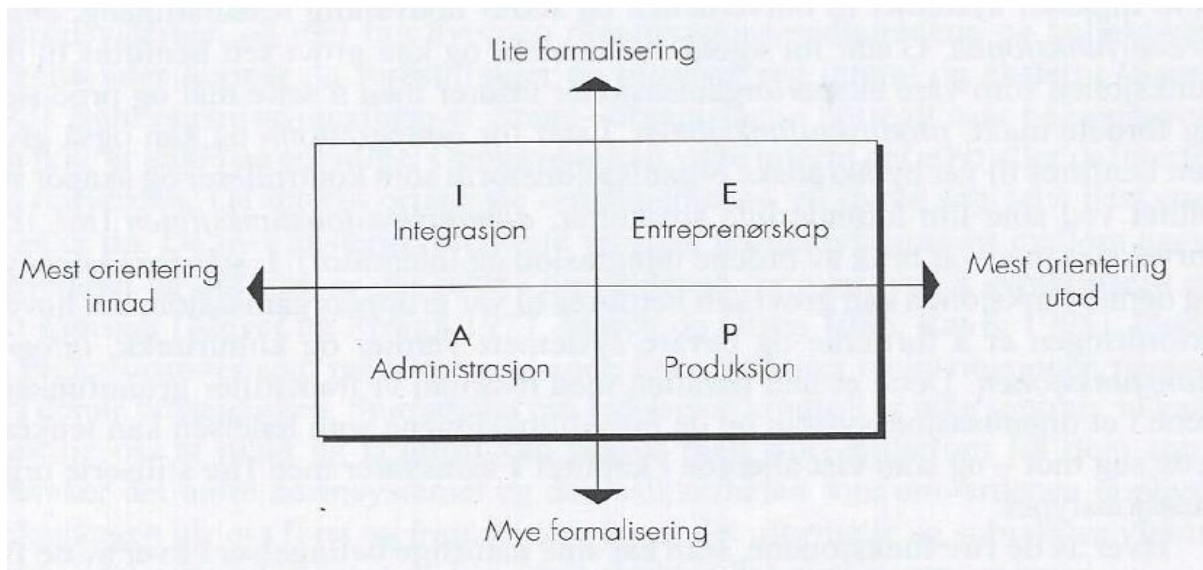
- Legenes sykmeldingspraksis for sokkelansatte
- Personellbevegelser der medarbeidere tar med seg sin sykehistorikk.

Vi ser også at ordet *holdning* går igjen begge steder. Holdning kan være både kulturelt og individuelt betinget. Alle informantene mente at leder var veldig viktig som kulturbærer for å skape en god nærværskultur og at leder må kommunisere: «Hvordan vil vi ha det her hos oss?»

Eks. gjennom uttalelser fra informantene:

- *«Er på scenen når jeg er ute – inngår i en rolle»*
- *«Må være så friske at de kan komme ut og da tilrettelegge om det er behov for det»*
- *«Skape forståelse i laget for tilretteleggingen. Neste gang kan det være du som trenger tilrettelegging»*
- *«En leder må kjenne sine ansatte – Det må settes av tid til dette lederskapet – kunne lytte»*
- *«Skape tillit i «fredstid» - Det tar lang tid å bygge tillit, og det skal bare en dårlig håndtert sak til for å rive alt ned»*

Leder som sier at han er på scenen når han er ute på jobb setter ord på det som er beskrevet under at ledelse er et sett av roller. Denne lederen er bevisst på sin påvirkning og de forventningene det ligger på ham som leder. PAIE-modellen i figur 7 beskriver roller hvor produsenten utgjør en rolle, administratoren en rolle, integrator en rolle og entreprenøren en rolle. En leder beveger seg som oftest innen alle områdene i PAIE-modellen, men noen kan ha en sterkere del innen I-området og en annen leder kan være sterkere på E-området. P-området er produksjonen og produktivitet. Her ligger også effektivitet og effektivisering for å være konkurransedyktig, noe som flere av informantene nevnte at de opplevde som krav og økt press. A-området står for administrasjon og det oppfattes oftere av omgivelsene enn av leder som faktisk atferd. Dette går på det praktiske med møteinnkallinger, utarbeidelse av oppfølgingsplan, evalueringsmøter, etc. I-området omfatter organisasjonsklima, psykososial tilstand og oppslutning i organisasjonen. Dette går på tillit, åpenhet og arbeidsmiljø. Vi kan gjerne assosiere I-området i PAIE-modellen med I for inkludering i inkluderende arbeidsliv. E-området gjelder entreprenørskap og nyvinning. Vi ser at lederrollen med forskjellige ledertyper krysser grensene for rutene i PAIE.



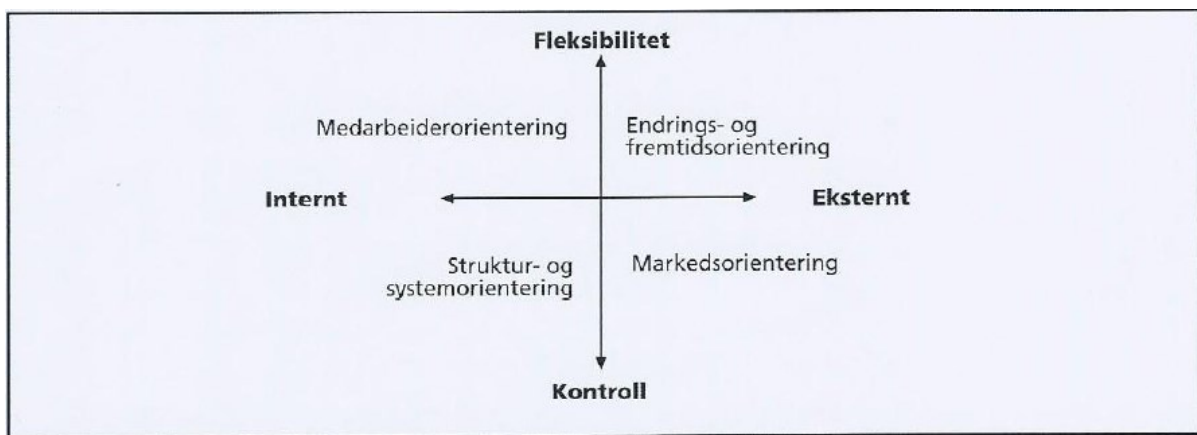
| | |
|--|---|
| Integrator <ul style="list-style-type: none"> • Mye/mest etterspurt • Mest uenighet om bidrag • OU-tiltak hyppig • Støtte, motivere og utvikle medarbeiderne, åpenhet og diskusjon | Entreprenør <ul style="list-style-type: none"> • Krav om å orientere seg i omverdenen • Lite oppmerksomhet, økende krav • Tilpassing og endring • Utvikle nye produkter og tjenester |
| Administrator <ul style="list-style-type: none"> • Stort faktisk omfang – ønskes mindre • Sørge for at regler og systemer fungerer og etterleves • Oppfattes oftere av omgivelsene enn av leder som faktisk atferd | Produsent <ul style="list-style-type: none"> • Leder som pådriver for å oppnå resultater – målstyring og produktivitet • Usikker på resultater • Dirigere retning og planlegge |

Figur 7: PAIE-modellen (Gjengitt fra Strand, 2012; 338)

Øverste del av figur 7 viser grunnskjema i et klassifikasjonssystem. Punktene i rubrikkene beskriver ledelsesoppgaver og orienteringer i hver av rollene. Figuren viser de fire lederrollene hvor venstre side av figuren legger vekt på vedlikehold og harmoni, mens høyre del vektlegger forandring, fornyelse og resultater. Det gir en skisse av lederes orienteringer og funksjonskjennetegn. Man beveger seg litt frem og tilbake og kan ha styrker og svakheter innenfor disse rollene. Vi ser at ledere offshore passer godt inn i denne modellen, og at de må være litt i alle rubrikkene. Det er gjort to store undersøkelser med ledere hvordan de opplever sine oppgaver og roller etter PAIE-logikken, dette ga indikator på lederes opplevelse av

rollene sine. Spørsmålene i min intervjuguide kan plasseres i PAIE-modellen, og kan deles inn i formell og uformell innsats for å holde folk i jobb. Vi vil da se at både spørsmålene og svarene kan i hovedsak plasseres i I-området og A-området. Da IA-arbeidet dreier seg mye om ivaretagelse av de ansatte og administrasjon rundt krav til dokumentasjon i IA-arbeidet. Det er en interessant tilfeldighet at dette blir IA. Dersom man er flink på I og A i PAIE-modellen i IA-arbeidet, vil dette også bidra til at P blir bra ved at produksjonen og effektivitet øker og utgiftene til sykefravær reduseres.

Falkenberg har en tilsvarende modell som har fokus på fire kulturelle orienteringer (Falkenberg, 2006). Modellen bygger på samme inndeling som PAIE-modellen.



Figur 8: Fire kulturelle orienteringer

Begge disse modellene har fokus rettet både internt og eksternt, og beskriver grad av formalisering, kontroll og fleksibilitet (Falkenberg, 2006; Strand, 2012).

Strand nevner at organisasjon- og ledelsesteori omfatter flere elementer, så som lederadferd, lederstil, målstyring og ikke minst faktorer ved lederutvelgelse (Strand, 2012). I eksemplene hvor jeg knytter lederadferd til PAIE-modellen finner vi igjen disse elementene. Ledere må kunne håndtere slike saker, men vi ser at individuelle faktorer gjør at det håndteres noe forskjellig fra leder til leder til tross for like formelle retningslinjer. Leders atferd kan være påvirket av tidligere erfaring, og hva leder tidligere har sett fungerer og ikke fungerer. Lederatferden kan være både støttende, deltagende og samtidig prestasjonsorientert (House, 1971; Strand, 2012, s. 60). Ledere må balanse mellom det menneskelige og det saklige da det er flere roller som skal fylles. Samtidig ser vi her at ledere måles på sykefraværstall, og disse tallene rapporteres inn til Nav som ekstern aktør som har en kontrollfunksjon.

Under avsluttende spørsmål i intervjuguiden kom en leder med dette:

«Som nevnt tidligere er det en del utfordringer med at vi jobber i Nordsjøen, spesielt det med tidsfrister, men også at vi er enormt mange ledere som skal tolke og forstå alle endringer og ny info som kommer angående IA og NAV. Vi får ikke automatisk noe nærmere forklaring i dette. Så er det da 100-vis av ledere som tolker det på sin måte og må lage sine rutiner. Her hadde det vært veldig greit med en oppfølging av oss ledere innimellom på dette. Men det er vel bare ønsketenkning....»

Strand skriver at ledelse er å drive en organisasjon slik at de forskjellige menneskene som vil ha noe ut av den, ønsker å fortsette å støtte den på en slik måte at den er i stand til å fortsette å eksistere (Watson, 1994; Strand, 2012). For forpleiningens del vil det også bety å være konkurransedyktig slik at de får beholde jobbene sine. *Ledelse som funksjon og praksis må forstås i sammenheng med de organisasjonsformene, sektorene og kulturene ledere er satt inn i* (Strand, 2012, kap. 1 s. 13). Strand mener at lederferdigheter er evne til kommunikasjon og analyse, og det å kunne forholde seg til medarbeidere. Ledere som jeg har intervjuet har i varierende grad vært bevisst på kommunikasjon og betydningen av hva som kommuniseres hvordan, men de aller fleste trakk frem dette som moment i ledelse. Kulturen kan sees på som et grunnriss av lederskapet avhengig av sektor, bransje, fag og/eller organisasjonstype (Strand, 2012, s. 27).

Jeg har også valgt å se funnene mine opp mot sosial identitetsteori. Sosial identitetsteori går ut på at vi henter vår sosiale tilhørighet fra den gruppen vi tilhører eller som vi ønsker å tilhøre. Den sosiale identiteten virker også inn på den personlige identiteten (Tajfel, 1957; Tajfel, 1959; Underlid, 1997). Sokkelansatte omtaler seg selv som «offshorearbeider», «Nordsjøarbeider» og «oljearbeider». I vårt samfunn ligger det en status i disse benevnelsene. Statusen indikerer en spennende jobb og høy inntekt, og vil derved være med på å øke attraksjonsnivået til vedkommende. Dette kan nok være årsaken til at flere sokkelansatte fortsetter i jobben selv om de har stort sykefravær og kanskje hadde hatt bedre helse av en annen jobb på land. En lege uttalte at «de klamrer seg til jobben». Identiteten knyttes opp mot yrket, inntekt og arbeidssted.

Det er tradisjon med flere kvinner i renholdsyrket. Slik er det også offshore. De forpleiningslederne jeg har snakket med har estimert et forhold på 60% kvinner og 40% menn. Innen kokkeyrket offshore er det motsatt. Stolthet i yrket er også en vesentlig faktor til

trivsel, motivasjon og identitet. Ansatte i Statoil får en faglig utvikling og det er krav til fagbrev i renhold. De som ble ansatt tidlig og som ikke har fagbrev får muligheten til å oppgradere sin kompetanse ved å ta fagbrevet. Samtidig får forpleiningsansatte også tilleggsoppgaver innen beredskap og betjening av helidekk. Alt dette er med på å danne deres identitet.

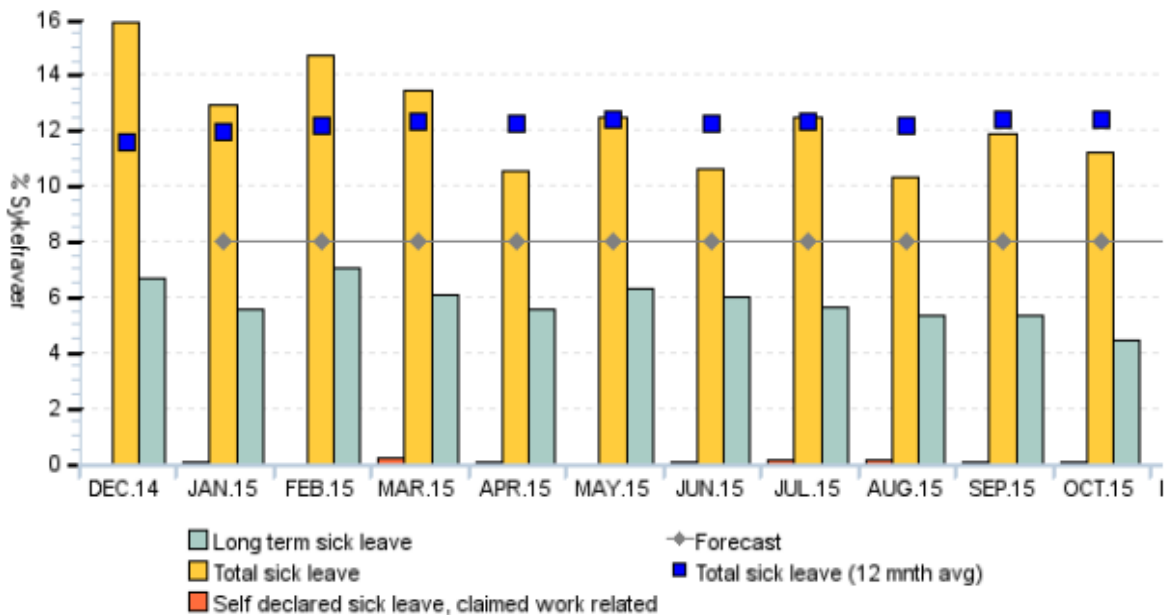
Det vi ofte ser er at det er stadig de samme personene som står for det store sykefraværet. Nav opererer med tall som at det er 20% av de ansatte som står for 80% av sykefraværet. Det kan være at de har skrantende helse og bruker sykmelding for å mestre å være i arbeidslivet. Jeg har vært i flere møter hvor ansatte innrømmer at deres fastlege mener at de bør finne seg et annet arbeid, noe som er mindre belastende eller som de kan utøve færre timer og over jevnere intervaller. Da blir det overgang til arbeid på land hvor de mister arbeidstidsordningen med 4 uker fri, og det blir lønn uten sokkeltillegg. Sokkeltillegget utgjør ca. 47% av lønnen. Det er offshore som på land at det er de samme personene som står for det meste av sykefraværet. En tillitsvalgt informant uttrykte det slik:

«De blir ganske komfortabel med å være sykmeldt»

Det kan se ut som om sykmelding benyttes som et virkemiddel for at de skal mestre livene sine. I tillegg har vi de tilfellene hvor det kommuniseres til leder at det er forhold hjemme som gjør at de ikke kan reise ut. Det er uvisst om de opplyser til sin lege at det er forhold hjemme som gjør det vanskelig for dem å reise ut, men som oftest i disse sakene kommer en sykmelding på 15 dager.

Stolpediagrammet i figur 9 viser sykefraværet i forpleiningen hvor de grønne stolpene utgjør langtidssykefravær, det vil si sykefravær over 8 uker, og de gule stolpene viser det totale sykefraværet og innbefatter da også alle sykmeldingene som er på 15 dager. Vi ser av figuren at det er svært liten bruk av egenmeldinger offshore, som er det orange feltet helt nederst i stolpediagrammet. Noen informanter mener at dersom de får flere til å bruke egenmelding vil de få ned sykefraværet og antall sykmeldinger på 15 dager.

Total sykefravær JO CA siste 12 måneder



Figur 9: Totalt sykefravær i forpleiningen siste 12 måneder

Forpleiningens arbeidsmiljøundersøkelse viser ansattes syn på ledelsen, deres ledelse og tillit til ledelsen. Det er over 600 som har besvart undersøkelsen. Se vedlegg 7 som viser utsnitt fra en arbeidsmiljøundersøkelse for forpleiningen (GPS = Global People Survey = arbeidsmiljøundersøkelse). Når det gjelder tillit og oppfattelse av ledelse ligger dette på en skåre på henholdsvis 4,4 og 4 på en skala fra 1 til 6 hvor 6 er høyeste skåre. Den viser at tillit (Trust) ligger på 4 i 2015 og har hatt en liten økning fra 3,8 i 2014. Ledelse (Leadership) har også hatt en liten økning fra 2014 til 2015, og likeså de andre parameterne som går på team, altså lag eller arbeidsgrupper, utvikling og engasjement. Engasjement skårer høyest av alle måleparameterne her. Det skåres henholdsvis 4,4 og 4 på en skala fra 1 til 6.

Team er en måte å jobbe på og kan også omtale det som arbeidsgrupper eller «laget», som informantene mine bruker. Det å jobbe i team styrker arbeidsmiljøet og ansatte kan støtte hverandre på en unik måte enn om de jobber individuelt. Norhaug sier at det er en felles utnyttelse av kunnskap og ferdigheter som skjer når man jobber i team (Nordhaug, 1998). Forpleiningen innførte denne arbeidsmetodikken for noen år siden med tanke både på arbeidsmiljø og trivsel og at det avlastet fysisk å være minst to om oppgavene (Statoil, 2015).

Flere av informantene mine tar opp dette med tillit som vesentlig for å få til godt IA-arbeid, og at de gjennom det kan bidra til økt nærvær der dette er mulig. Arbeidsmiljøundersøkelsen i forpleiningen viser ansattes tilbakemelding på sin leder. Skalaen går fra 1 til 6, hvor 1 er ikke fornøyd og 6 er svært fornøyd. For sokkelansatte gir de tilbakemelding på den lederen de går mest sammen med. Ut fra mengden besvarelser som er fra 608 ansatte til 624 utgjør det mørkerøde feltet mellom 24 og 31 ansatte som er tydelig misfornøyd. Til tross for at størstedelen er allikevel svært fornøyd og har gitt skåre på 5 og 6, er sykefraværet for denne gruppen meget høyt sett ut fra IA-målet på 5,8 som ble satt for sokkelen (se pkt. 1.3). For tall fra arbeidsmiljøundersøkelsen se vedlegg 7a & b.

En informant sa:

«Dette går på tillit. De ser at jeg som leder bidrar i laget og de vet de kan stole på meg. Vi fikser det. Neste gang er det kanskje du Per eller du Kari som har problemer. Plutselig skjer det kanskje midt i turen, og då er det greit å vite at du har medarbeidere som stiller opp for deg. Viktig å snakke om dette i fredstid, når mesteparten er på jobb – og så tar du det underveis. Nytter ikke å snakke om det når de som er mye syke er vekke, men når mesteparten er på jobben og det ikke er et tema» .

Informanten sier det går på tillit, men det går også på holdning og individers bidrag til godt arbeidsmiljø.

Vi ser her at ledere har stort fokus på nærværarbeidet og at det brukes mye tid på dette arbeidet. Figur 1 viser at sykefraværet varierer over tid uavhengig av leders innsats. Tallene på nasjonalt nivå viser det samme. Målet med IA-avtalen er blant annet å redusere sykefraværet. I andre kvartal i 2013 var sykefraværet på 6,5 prosent, litt høyere enn i 2005 som var på 6,3 prosent (www.nav.no). Vi ser altså at sykefraværet faktisk har steget i avtaleperioden, noe som kan tale for dem som mener at IA-avtalen ikke virker. Vi ser også at sykefraværet er høyere blant de utvalgte på sokkelen enn på nasjonalt nivå til tross for at det er helsekrav og fysiske krav for å kunne jobbe på sokkelen, og at deres helse derved skulle antas å være bedre enn gjennomsnittet på land. Vi vet ikke hvordan disse tallene hadde sett ut om ledere ikke hadde hatt fokus på nærværarbeidet.

Som jeg har nevnt tidligere kommenterte flere av informantene at det kan se ut som om det er en praksis for å sykmelde sokkelansatte for 15 dager, altså for hele arbeidsperioden, inkludert ut- og innreisedag. Informantene mine hadde erfaring med en lege som svarte, eller forsvarte,

sykmeldingen med «Jeg trodde det skulle være slik», og en annen lege hadde sagt «Hvis hun ikke får sykmelding bytter hun bare fastlege».

En av petroleumslegene jeg intervjuet innrømmet at det nok hadde hendt at han hadde skrevet sykmelding for hele perioden, men at han skriver helst for en uke om gangen, mens andre svarte at de ikke hadde gjort det. En lege innrømmet å ha utstedt helseattest til en som var for overvektig til å kvalifisere til å være offshore, med den begrunnelse at han ikke ville ta levebrødet fra vedkommende, men at det var før innføringen av petroleumsleger.

Sykefraværet i forpleiningen er betydelig. Noe oversikten i figur 10 dokumenterer. Den viser også at det er i gjennomsnitt 90-95 personer som er borte grunnet sykefravær hver måned. I perioder er det oppe i over 100 personer. En fagforening kontaktet Petroleumstilsynet høsten 2015 og ba om tilsyn på grunn av det store sykefraværet. Sykefravær i dette omfang utgjør betydelige kostnader for arbeidsgiver, både i sykelønn, og for å dekke inn med vikarer. Oversikten under viser at forpleiningen også har stort fravær på sine landansatte, men tallene her skyldes at de er svært få på land, rundt 10 personer, så fravær av to personer gir stort utslag på statistikken.

| | APR.15 | MAY.15 | JUN.15 | JUL.15 | AUG.15 | SEP.15 | OCT.15 | NOV.15 | DEC.15 | JAN.16 | FEB.16 | MAR.16 | |
|---------------------------------|--------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| Total sick leave offshore | 10,3 | 12,6 | 10,7 | 12,8 | 10,2 | 12,4 | 11,5 | 10,5 | 11,7 | 9,9 | 11,5 | 8,6 | |
| Total sick leave onshore | 8,3 | 7,8 | 9,8 | 7,3 | 9,5 | 9,4 | 5,8 | 3,9 | 5,4 | 4,6 | 6,0 | 9,5 | |
| Totalt Sykefravær denne periode | 10,3 | 12,5 | 10,7 | 12,6 | 10,2 | 12,3 | 11,4 | 10,3 | 11,6 | 9,8 | 11,3 | 8,6 | |
| Actual time | STD | 105.266 | 108.318 | 105.276 | 107.895 | 109.195 | 105.476 | 107.577 | 104.821 | 108.376 | 107.711 | 101.707 | 108.374 |
| Absence times tot | | 10.829 | 13.496 | 11.276 | 13.589 | 11.138 | 12.988 | 12.228 | 10.836 | 12.518 | 10.562 | 11.519 | 9.309 |

Figur 10: Sykefraværet i forpleiningen målt i prosent og i antall timer

Noen installasjoner har litt høyt sykefravær også i driftsenheten. Tiltak som er satt i verk der er at leder skal være «tett-på», som beskrevet i verdiene til Statoil. I tillegg skal IA-kontakt og personalleder involveres tidligere i sykefraværet enn hva arbeidsprosessen tilsier, og lederopplæringen styrkes. Informanter beskriver også en «kampanje» gjennom vernetjenesten hvor medvirkningsplikten tas opp. Det beskrives også en kultur som må endres. En informant uttrykte «De gode tidene har gitt oss en kultur på at «dette ordner seg».....»

De som begynte med disse tiltakene i 2014 og 2015 merker høyere nærvær. To installasjoner er i startfasen, hvorav en av dem også henter hjelp fra Nav Arbeidslivssenter for å se

kategorier over sykefraværsårsaker slik at tiltakene kan rettes mot der de kan gjøre en forskjell. Kan høyere nærvær forklares ut fra Hawthorne-effekten, eller er det leders innsats og bevissthet rundt kommunikasjon og det å være «tett-på» som er medvirkende årsak? Det kan være vanskelig å konkludere med det ene eller det andre. Her ser vi også at det er flere virkemidler som introduseres samtidig, så hvilket som har best effekt blir ikke studert. Hovedsaken er at målet om lavere sykefravær nås, og det ser ut som om at summen av tiltakene som iverksettes har effekt.

5.1.1 Kommunikasjonens betydning i IA-arbeidet

Statoil har laget en kommunikasjonsmodell som de kaller DUO-modellen. Det går ut på å dele (D) informasjon og egen forståelse gjennom kommunikasjon. Undersøke (U) hva andre mener og forstår, og klargjøre egen forståelse og oppsummere (O) hva man er blitt enige om og gruppens felles forståelse. Denne kommunikasjonsmodellen henger i flere av møterommene som en stadig påminnelse for hvordan kommunikasjonen skal foregå og illustrerer hvor viktig god kommunikasjon er for en felles forståelse. I utgangspunktet har aktørene i IA-arbeidet forskjellig ståsted og kommunikasjon er bindeleddet og avgjørende for å lykkes i IA-arbeidet. Empirien viser at ledere kommuniserer forskjellig avhengig av i hvilken av rubrikkene i PAIE-modellen de har mest fokus. Vi har eksempler på ledere som er veldig gode på IA-arbeid i praksis, altså integrator-rollen, men ikke så gode på administrator-rollen å dokumentere hva de gjør. Motsatt har vi ledere som er flinke med skjematikken, men ikke så gode på kommunikasjon og inkluderende lederstil. Teori om ledelse er en ting, men utøvelse av lederskap er noe annet og ofte avhengig av personlige egenskaper i tillegg til formalkunnskapene.

En informant sa at han hadde tidligere vært på en liten installasjon hvor nærværarbeidet ble utført av medarbeiderne.

«De tilpasset situasjonen. De avklarte seg imellom hvilke arbeidsoppgaver de kunne utføre og hvilke de ikke kunne utføre, og så reiste de på jobb uten at vi ledere kom med inngripen...de avtalte seg i mellom. De hadde en kultur for at du kommer på jobb selv om du ikke er helt frisk, for vi klarer å ordne det.... jeg har tenkt mye på det. De fikk det til. Evnen satt i veggene. Det var en kultur for at «vi ordner opp».

Dette var en installasjon med høyt nærvær over flere år.

En annen informant sier at det å ha personer i avdelingen som er alvorlig syke og som han må ha dialog med over telefon er noe av det verste med jobben, og han synes det er vanskelig. Det er en utfordring som nok er mer uttalt for sokkelvirksomheten da ansatte er bosatt over hele Norge, og gjerne også utenfor Norge. Her må ledere følge opp og ivareta egne ansatte til tross for geografiske utfordringer.

Tillitsvalgte fikk samme spørsmål. En sa:

«Det beste med jobben er at du klarer å hjelpe folk i vanskelige situasjoner. Det verste er at du har i grunnen aldri fri – det er alltid folk som ringer. Og så er det et tillitsverv dette her så du følger et ansvar for å ta denne telefonen selv om arbeidstiden er slutt for lenge siden. Du har kolleger ute som jobber natt og som ringer når de er på jobb. Litt irritasjon hjemme at «Alltid skal du ta telefonen». Bruker mye tid i telefonen. Ikkje alltid de hjemme synes det er så kjekt».

Her ser vi en utfordring ved døgnekontinuerlig drift på sokkelen og behov for tjenester på land. Sokkelansatte kan da ringe både kvelder og helger og tar ikke hensyn til landansattes arbeidstid.

En annen tillitsvalgt sier:

«Det verste er å møte ledere som har en sånn uforstand og behandler folk slett, så slett at det nytter ikke å snakke med de. De forstår ikke, ser ikke hva de gjør. Det er det mest slitsomme. Det beste er når en vanskelig sak finner en god løsning. Det er en utrolig god følelse».

Denne uttalelsen understreker at det er mange forskjellige typer ledere, og at lederutvelgelse er av betydning for godt IA-arbeid.

Flere informanter nevnte arbeidstidsordningen med to uker på jobb og fire uker fri som ulempe for oppfølging av sykmeldte. Noen mente at det var naturlig at de også hadde kontakt med sykmeldte også i sin friperiode. Mitt inntrykk er at disse lederne var villige til å strekke seg langt for å opparbeide seg tillit hos de ansatte.

Det varierte blant informantene hva de tenkte var mest viktige årsaker til godt arbeidsmiljø og høyt nærvær. Alternativene i intervjuguiden var organisatoriske forhold, sosiale forhold og kulturelle forhold. Noen mente at alle var like viktige, mens andre sa helt klart de kulturelle

forholdene, hvor kommunikasjon og kommunikasjonsform var en viktig faktor, samt det å lytte. En sa helt spesifikt at «Det handler om å lytte».

«Det er vanskelig å si hva som er mest viktig for de er viktige alle sammen. Hvis det mangler noe på kulturen eller det spriker eller det er mange småkulturer – så er det ikke lett å få de andre tingene til å fungere heller. Det at folk ikke snakker godt nok sammen. Det kan være at de på kjøkkenet har sin kultur, og de på helidekk har sin kultur og de ikke snakker sammen, ikke har pauser sammen, det er på de ulike etasjene., og de ikke har snakket om hva de tenker om hverandre sin jobb. Om hvorfor det ikke er noen i resepsjonen, om hvorfor det og det ikke er gjort i spisesalen, de er kanskje ikke så opptatt av det. Det handler nok mye om forståelse og informasjon på tvers. Så det å ha et tiltak som vi tre ledere har snakket om er det å ha hyppigere, men korte møter, bruke den tiden vi har, det som vi kaller 9.16-møter. At vi får frem felles utfordringer istedenfor at de sitter på hver sine pauserom når de har pauser».

Veilederen ved Høgskulen i Sogn og Fjordane reagerte på at jeg brukte begrepet nærvær og sa at jeg måtte forsikre meg om at mine informanter var fortrolig med begrepet om jeg brukte det i intervju situasjonen. Jeg valgte derfor å avklare dette innledningsvis etter at jeg hadde gitt generell informasjon om intervjuet og masteroppgaven. Det viste seg at alle var fortrolige med begrepet nærvær, syntes endog at det var et godt begrep og flere sa at de brukte dette begrepet selv daglig. De syntes også at det var et mer positivt ladet begrep enn fravær. Et par sa at begrepet nærvær var brukt i organisasjonen i flere år så det var et godt kjent begrep, og at det kun i den senere tid var mer fokus på sykefravær igjen. Meyer og Stensaker beskriver et nærværprosjekt i Bergen kommune i 2011, og Bye bruker begrepet nærværsfaktorer allerede i 1993, så begrepet er etter hvert ganske velkjent innenfor dette feltet (Meyer & Stensaker 2011; Bye, 1993).

Det som var interessant når jeg intervjuet ledere var at de aller fleste hadde lang erfaring som ledere, alt fra 16 til 30 år, og hadde vært på mange forskjellige installasjoner, og kunne sammenligne erfaringene sine gjort fra små, mellomstore og store installasjoner. På den måten ble intervjuene mine mer utdypende og utfyllende enn hva jeg på forhånd hadde tenkt, og datamaterialet ble derfor større enn hva jeg i utgangspunktet så for meg. Så til sammen har jeg materiale fra et stort antall plattformer.

Felles for informantene var at ingen av dem trodde at ansatte offshore hadde særlig mye kjennskap til IA-arbeid og IA-avtalen med mindre man jobbet spesifikt med dette eller at de selv var blitt langtidssyke og fikk erfaring med det av den grunn, men at nok alle var kjent med at Statoil var en IA-bedrift uten at de nødvendigvis visste hva dette innebar. Både leder og tillitsvalgte sa at de hadde informert på flere arenaer om IA. For ledere varierte dette fra å ha det som tema på avdelingsmøter en gang i året til å ha det oppe flere ganger pr. offshoretur. Dette kan bety at ledere oppfatter begrepet IA forskjellig eller at det er forskjellig bevissthet rundt bruken.

«Jeg har det er oppe noen ganger pr. tur. Det som for meg er IA-arbeid det er hovedsakelig fokus på støttemøter. Det er det som jeg har mye fokus på i min avdeling. Hvor jeg prøver å si at et støttemøte kan utgjøre forskjellen. Et støttemøte.... - Jeg er litt papirtiger - så jeg loggfører det alltid. Jeg hadde et støttemøte i dag bare på kjøkkenbenken med en kokk. Hvorpå jeg skrev referat i ettertid. Det har rett og slett med at det skal være så lav terskel som mulig. Kan vi gjøre noen små endringer som gjøre at hverdagen din skal bli slik at du mestrer den. Jeg har hatt god erfaring med den måten å jobbe på. Jeg har erfaring med at det er det som har gjort forskjellen om folk kommer på jobb eller ikke».

Igjen ser vi et eksempel på at rubrikkene i PAIE-modellen må spille sammen i utøvelse av lederskap. Her har vi en leder som er tydelig på integrator-rollen, samtidig som han innrømmer at han er «papirtiger» og vil utøve administrator-rollen for å dokumentere alt han gjør. Han er opptatt av at folk kommer på jobb. Her ligger produsent-rollen. Lederen utøver eller produserer lederskap på en slik måte at folkene kommer på jobb slik at de kan produsere det de er ansatt for.

En annen informant svarte:

«Inkluderandes har me ofte oppe. Det kan være på avdelingsmøter og HMS-møter. Eg har samtale med verneombudet 1 gang pr. tur. Ikke innom det på hvert HMS møte og kvart avdelingsmøte, men der eg er har vi utrolig godt nærvær. Ligger nå på 96% nærvær. Det er en god og stabil gjeng. Ingen langtidssyke - har vært, men de er kommet tilbake igjen.

Kulturen sitter litt igjen med det at en må være frisk for å komme på jobb. Me hadde en sak med en gang eg begynte her. En person som kom ut som hadde vondt i skulderen. Samlet då gjengen, tok det opp i fellesskap. Det ble kommentert da at hvis de har vondt i skulderen er det vanskelig å komme på jobb. Mente at folk måtte være 100% for å komme på jobb. Vi

hadde en veldig god diskusjon på det på faktisk en halv time. At folk kan komme ut uten å være 100% frisk. Hva legges i det å være frisk? Det trengtes. De kommer ut. Tar det opp i laget. Si at jeg har vondt i ryggen eller skulderen – den type arbeidsoppgave kan jeg ikke gjøre. Liker å diskutere det i fellesskap med de som har ansvar og så tar vi tak i det».

Disse to uttalelsene tilsier at lederne er engasjert og bestreber seg på god dialog med de ansatte og bruker tid på dette, og at det igjen gir resultater. Resultatene gir igjen motivasjon på å jobbe videre med nærværarbeid. Uttalelsen om at kulturen sitter litt igjen og at man må være 100% frisk for å komme på jobb henviser til nærværspresset som Larsen fant i sin studie i 2012.

Sistnevnte informant sa videre:

«Men dette her med IA-bedrift. Som leder har jeg opplevd mye rart. Folk blir svært ofte sykmeldt i 14 dager - ikke 13 eller 15 eller 16 dager, men 14 dager..... De har en eller annen lidelse. De trenger ikke gå til legen, men bruke egenmelding. Huke de før de går til legen. Ha dialogen. De trenger ikke gå til legen. Då får eg ikkje en 14-dagers sykmelding. Går de til legen får de svært ofte en 14 dagers sykmelding. – uansett hva det er. Det viktigste er at de ansatte skjønner at de kan være borte fra jobb 3-4-5 dager om de trenger det, og så komme ut. Der de går til legen får de svært ofte sykmelding på 14 dager. Ser det ofte der det er turnusgang. Ja, det er 14 dager. Den ansatte må skjønne at de kanskje kan være borte fra jobb uten at de har vært hos legen.

Dette er bare en liten del av det å være IA-bedrift, men det er noe som jeg ser slår feil ut. De blir nesten alltid sykmeldt i 14 dager nesten uansett hva det er. Et viktig moment for å få til at de kommer ut til tross for helseplager. Samler laget. Eg som leder er med ut i felten. Vet klokkeslettet – dager – når de har mest belastning. Eg hjelper de der de ønsker at jeg bidrar for at de skal få avlastning med skulderen sin. Men for å få dette til må jeg som leder vise at jeg duger. Jeg har vært med så lenge at jeg vet når de har størst belastning.. De vet at han stiller opp. Jeg fanger opp at jeg har medarbeidere som sliter. Jeg som leder er med ute i feltet. De vet at jeg stiller opp. Vi organiserer laget slik. Det kan skje midt i turen. Ta det underveis. Tror det er viktig».

Flere informanter kommenterer dette med sykmeldinger på 14 dager kun for arbeidsperioden. Hva er det som kommuniseres til fastlegen når offshoreansatte gang etter gang får

sykmeldinger på 15 dager? Det kunne vært interessant å få gjort en undersøkelse kun på det. En annen informant sa:

«Som IA-bedrift opplever vi mye rart – dette med leger som sykmelder i 14 dager – akkurat offshoreturen. De du får til å bruke egenmelding kommer ut etter 5 dager».

Informantene sa 14 dager, men sykmeldingene er på 15 dager slik at de også dekker utreise- og innreisedagen. Dette er kanskje noe Nav og fastleger bør se litt på.

Arbeidstaker plikter å opplyse om arbeidsevnen eller betingelser for mestring og hva som er utfordringen i forhold til utførelse av vedkommendes arbeidsoppgaver. Informantene opplevde varierende grad av åpenhet rundt dette.

«Nå har jo jeg egentlig bare vært i IA-bedrifter. Jeg har alltid vært vant til at vi jobber på samme måten. Vi skal ha en dialog med den sykmeldte. Utfordringen er at den sykmeldte ikke alltid ønsker den dialogen som jeg ønsker. Så noen ganger kan det høres ut som om jeg vil ha mer kontakt enn det de vil ha. At de kanskje tenker at de skal få fred på noen måte».

Det at ledere opplever at enkelte ansatte som er sykmeldte ikke ønsker noe særlig kontakt med arbeidsgiver kan være en utfordring. I siste eksempelet ser vi en leder som vil være tett på sine ansatte, men møter motstand. Nav krever også at arbeidsgiver følger tett opp. Her kan det se ut som om de ansatte som opptre slik ikke er tilstrekkelig informert om hva som er arbeidstakers ansvar i forhold til IA-avtalen, og arbeidstakers medvirkningsplikt i henhold til arbeidsmiljøloven. Dette var også funn som Bauer og Odijk gjorde hvor en av informantene deres svarte:

«De som ikke er her har tross alt levert en sykmelding! Hva kan vi endre på det? Det kan da ikke være rett å spre dårlig samvittighet eller mistenksomhet» (Bauer & Odijk, 2003, s. 12). Dette er tross alt 15 år siden, og det har forhåpentligvis vært en holdningsendring siden da, men allikevel mente Larsen å finne i sin studie at det hos enkelte var et «nærværspress», hvor ansatte opplevde at det forventes av dem å komme på jobb selv om de ikke var helt friske (Larsen 2012). Mine funn går mer på hvordan ledere og tillitsvalgte opplever dette. Ledere har nå mer fokus på hva de kan tilrettelegge for og etterstreber en arbeidsplass som skal være helsefremmende, noe de etterlyste i studien til Bauer og Odijk. Det virker som om ledere vil strekke seg langt for å få folk på jobb, og ansatte setter pris på engasjementet og at ledelsen bryr seg, men de treffer fortsatt også på holdningen om at de må være friske for å komme ut

for at det ikke skal gi merbelastning på kollegene. Nærværarbeidet skal bidra til en kultur hvor man tenker samarbeid og forebygging i arbeidshverdagen, og man skal dele gode erfaringer og endre inngrodde holdninger (op.cit., s. 32). Bauer og Odijk er overbevist om at det er positivt for helsen å være i arbeid, og at det er mulig å løse helse- og mestringsproblemer på arbeidsplassen. Dette, mener de, vil forsterke nærværskulturen. Nav innførte kort tid etter, aktivitetskrav etter 8 ukers sykefravær for fortsatt rett til sykepenger etter 8 ukers sykefravær. Til tross for denne innsatsen, og ny kunnskap, har sykefraværet fortsatt å pendle fra høyt til lavt, så høyt igjen, gjentatte ganger, som vist i figur 1.

Gjennom intervjuene har ledere fortalt om flere konkrete tilfeller hvor samtale med ansatt har bidratt til at de kommer på jobb, selv om det i begynnelsen av samtalen hørtes ut som om at de ikke kom på jobb. Leder har formidlet betydningen av at de kommer på jobb og sagt hva de kan legge til rette for til tross for helseplager. «*Vi ønsker deg på jobb*» og «*Det er viktig for laget at du kommer på jobb*», ble kommunisert. Jeg mener dermed at jeg gjennom dette har avdekket at det er kulturelle årsaker til høyere nærvær, og leders rolle i dette.

En årsak til at det er vanskelig å måle resultatet av slik samtale, metodikk og kultur er at folk flytter på seg, det vil si bytter installasjon med ujevne mellomrom. Dette gjelder både ledere og ansatte. Organisasjonen er ikke statisk. Statistikken viser over lengre tid at sykefraværet varierer i perioder eller sykluser (se figur 1). Når det er ekstreme topper settes det inn tiltak for å få sykefraværet ned igjen. Om det er denne innsatsen som gir resultat eller naturlig variasjon er usikkert.

5.1.2 De største utfordringene som leder offshore

Ledere offshore opplevde forskjellige utfordringer både sin arbeidssituasjon og med det å drive inkluderende arbeid.

«Det er å se alle og kanskje ta de svake signalene kanskje litt tidlig på det som går på personell. Det kan være folk som har påbegynnende, nå tenker eg på det som går på sykefravær – det å se de svake signalene før du faktisk har en sykmelding på bordet. At vi kanskje i en tidligfase kan finne smartere løsninger – eh, og på en måte se folk, ha antennene ute og fange det opp. Og ellers i den daglige driften kan eg ikkje se de helt store utfordringene utan at pengesekken er snørt igjen så du kommer ikkje dit».

Dette går på organisering av arbeidet. For å kunne «se folk, ha antennen ute og fange det opp», må det være rom i hverdagen for at ledere kan være til stede i tilstrekkelig grad. Mange

administrative oppgaver fyller opp arbeidshverdagen. Flere informanter var glade for at krav til rapportering til Nav innen 9 ukers sykefravær falt bort, og at bøkene tilknyttet dette også ble fjernet da det bare skapte frustrasjon og ekstra papirarbeid. Her nevner informanten at «pengesekken er snørt igjen», og at rammevilkårene for å drive slik de har drevet før derved er endret, og gjør at han må jobbe på en litt annen måte.

En annen informant opplevde at den største utfordringen var å skape resultater gjennom andre.

«Oppnå gode resultater gjennom andre. Det er IA da. Det er en stor, stor utfordring. Det er et arbeid vi har holdt på med siden tidenes morgen i dette gemet, og det er en jobb som er tung – vanskelig. Er du ferdig med ett problem dukker det opp et annet. Det slutter aldri å rulle. Føler av og til at du er handlingslammet overfor de folka der. Og så der det de som er sykmeldte da, kanskje det er en helt annen grunn.... Personvernet – respekt – du skjønner hva jeg mener. Det er den største utfordringen. Det er det som gir meg det største påslaget da – sykefraværet. Rennommé ikke minst. Hadde du hatt 0 i sykefravær og levert som du skulle kunne jeg bare sittet med beina på bordet, he, he... så det er klart at det er arbeidsoppgavene.

SAR- helikopteret er stort sett ute hver dag, enten det er utrykning eller trening. Du har en svær hangar og det er arbeid der... Ikke noe negativt i det, men det er krevende. Og så har vi da.. Så har det vært diskusjon om SAR skal være her eller om det skal til land, eller om det skal være på feltet her. Folk føler seg tryggere når det er her. Så det er mange baller i luften – mange utfordringer. Du er på allerten».

Her kommer det frem at ledelse er å skape resultater gjennom andre, med de utfordringer det kan by på. I tillegg ser vi, som jeg har nevnt tidligere, at personell offshore som oftest har tilleggsoppgaver til sin ordinære jobb. Her blir det en del av jobben å sørge for at hangar fungerer som den skal. Forpleiningsleder om bord på installasjoner som har SAR-helikopter har dette som en del av sin oppgave og er områdeansvarlig også for helidekk og hangar.

Ut fra et samlet inntrykk fra hva informantene mine sa, både ledere og tillitsvalgte, ser det dog ut som om vi har kommet et stykke videre enn når Bauer og Odijk skrev sin bok om nærværarbeid i forpleiningen. Det er blitt mer bevissthet rundt tilretteleggingsmulighetene, forebygging og oppfølging av sykmeldte. Nærværarbeidet skal bidra til en nærværskultur hvor flest mulig ansatte velger å være tilstede på arbeidsplassen, og at de i samspill med

andre skal mestre arbeidslivets krav og forventninger (op.cit., s. 39). Dette står da i et spenn til effektivitetskravet, og bemanningsreduksjon, som noen av informantene var inne på. Flere informanter påpekte at de måtte gjennom den ene endringen etter det andre, noe som medførte at de stadig måtte tilpasse seg nye måter å jobbe på, nye arbeidsprosesser og nye samarbeidsformer. Systemer, rutiner og kulturer er helt avgjørende for å kunne håndtere store endringer gang på gang, og at bedrifter må organisere seg slik at de kan håndtere flere endringer også på samme tid. Det å gjennomføre flere endringer på samme tid kaller Meyer og Stensaker for endringskapasitet (Meyer & Stensaker, 2011). De ser ikke bort fra at enkelte kan bli slitne av stadig å måtte omstille seg og at det i verste fall kan føre til sykmeldinger (op.cit., s. 19).

Det har vært stort fokus på sykefraværet på sokkelen fra ledelsen på land, tillitsvalgte og fra Petroleurstilsynet. Ledelsen i forpleiningen har satt i gang en undersøkelse på om vi kan skille mellom «røde» og «grønne» ledere/plattformer. Dvs. leders betydning for «grønne» plattformer (lavt sykefravær), og hva som skjer når disse lederne flytter til en «rød» plattform. Dette har pågått samtidig med arbeid av min masteroppgave.

De lederne jeg har intervjuet har alle vært på flere typer installasjoner. En av informantene som nå var leder på en stor installasjon med relativt høyt sykefravær hadde også erfaring fra en liten. Hans betraktninger rund dette var at flere var plassert på en stor installasjon på grunn av helseplager da det på en stor installasjon var flere arbeidstakere å fordele oppgavene på, og grunnet økt antall om bord var det ikke behov for at alle skulle delta i beredkapsoppgaver. Dermed ble det høyere sykefravær på stor installasjoner siden de som kom dit allerede hadde helseplager som medførte et visst fravær. Det er søkt Nav om unntak fra å betale sykepenger i arbeidsgiverperioden for flere av dem, et virkemiddel Nav har for at flere med kroniske sykdommer skal kunne være i jobb, men samtidig slår det ut på statistikken at det er høyt sykefravær på installasjonen.

En informant sier: *«Eg har vært leder på to installasjoner hvor vi ikkje hadde dette. Hvor alle i laget hadde mange oppgaver. Det var mye større forståelse for alle oppgavene. Da var det ikkje dette med vi og de. Eg følte mye sterkere relasjoner og sterkere sammensveising medarbeiderne imellom der folkene kunne gjøre alle oppgavene. Rett og slett. Noen ganger føler eg at noen føler at det er et A- og B-lag».*

Han sier videre at han føler det er en forskjell på vilkårene avhengig av hvilke plattformer man jobber på, og utdyper dette med følgende:

«Erfaringen min er at på en liten installasjon er ansvarsområdet mye større for medarbeiderne. De har ofte et bredere felt av oppgaver de utfører, mens oppgavene i seg selv er mindre. Det gjør at de behersker meir. Eg mener at de føler meir ansvar – føler seg viktigere».

Statoil og Hydros olje- og gassvirksomhet fusjonerte i 2007, og nytt navn på selskapet ble StatoilHydro. Fusjonen og integreringen ble tatt offshore i 2009. Det ble da iverksatt konkrete tiltak for å blande personellet fra de to selskapene. Allikevel henger det fortsatt igjen uttalelser som «det er en X-Hydro-plattform». Informantene mine kommer fra begge selskapene før 2007. Når de skal beskrive arbeidsmiljøet om bord sier en informant:

«Jo, arbeidsmiljøet har blitt.... Ja, jeg ble sendt hit i 2009. Da var jeg vel den første Statoil-lederen i Hydro-verden. Ja, jeg fikk sjokk jeg. Det var to forskjellige verdener. Det er klart at det var utfordrende. Det var utrolig mye støy. Det var to sterke organisasjoner som tørna sammen, og det er klart at vi allerede på 80-tallet følte at vi (Gullfaks A) var i «krig» med Oseberg eller Hydro og det var konkurranse fra dag 1. Det var fra dag én det. Hadde du spurt meg om eg skulle til Oseberg i 2000 hadde eg bare ledd av det. Sånn var det. Det var en veldig konkurranse. To stolte kulturer som tørna sammen. Det var utrolig utfordrende og krevende å få de to organisasjonene til å dra i samme retning da. Fortsatt kan du merke det litt ennå – litt forskjell – når det er endringer. Det kommer fortsatt folk her som regnes som «Statoil-folk». Det er klart at det her er folk som har vært her siden plattformen kom ut. Gått og tråkka her alle disse årene. XX kom ut i 1978. Det er en god tone om bord uavhengig av om du jobber i drift, pv (preventivt vedlikehold) eller mekanisk. Synes det er blitt bra, men det har tatt fleire år å få det til».

Uttalelsen til informantene belyser dette med kultur på arbeidsplasser og hvordan man identifiserer seg med arbeidsplass – her plattform, og ikke bare identifisering med bedriftens navn. Han beskriver det som to stolte kulturer som skal slås sammen og danne ny kultur. De kategoriene vi tilhører, eller ønsker å tilhøre, gir oss vår sosiale identitet, og virker også inn på den personlige identiteten vår sier Underlid (Underlid, 1997). Med personlig identitet mener Underlid den unike selvoppfatningen vår. Begreper som «Statoil-folk» og Ex-Hydro-folk» satt lenge igjen, selv om lederne gjorde sitt for å skape ett lag. StatoilHydro ble valgt som navn på det fusjonerte selskapet for å ta hensyn til ansatte fra begge selskapene, og

offshoreansatte ble tilbudt 60.000,- hver for å bytte installasjon. Penger til tross – identiteten sitter dypere. Sosial identitet er avhengig av kvaliteten på de gruppene vi hører til eller har som positiv referanse (Underlid, 1997). Underlid beskriver identitet til arbeidsplass som ett sted vi henter vår sosiale identitet. Erfaringen gjort etter fusjonen viser at det også er tilhørighet til en bestemt installasjon. Enkelte ville ikke flytte på seg selv om de skulle få 60.000,- kroner. Det er litt interessant at dette kom opp som et tema hos enkelte informanter siden det tross alt snart er 9 år siden fusjonen.

En annen informant sier:

«Arbeidsmiljøet er utrolig bra, veldig godt. Då tenker eg da på hele installasjonen. Lett og åpent miljø. Korte veier hvis det er noe, rom for å ta opp ting... og vanskelige ting. Veldig godt miljø. Flink og dyktig plattformsjef. Plattformsjefen har en svært viktig rolle og legger premissene på mykje av det vi jobber med – sære plattformsjefer det forplanter seg ned i organisasjonen. Det å ha en leder som er litt åpen og tett på og ser kva som rører seg. Ha en leder som ser kva som skjer er voldsomt viktig».

Vedkommende er nå på en mellomstor plattform. Her kan vi se at han understreker det med korte veier som positivt og at det ikke er et stort hierarki i organisasjonen som en stor fordel. I tillegg viser uttalelsen ledelsens betydning for et godt arbeidsmiljø. Det å ha en ledelse som bryr seg om hva som skjer og hvordan folk har det smitter.

Ingen av de tillitsvalgte nevner Statoil-Hydro-kulturen under dette punktet i intervjuet, men en sier:

«Vi var vant til at alle hadde egen lugar og eget bad. På XX måtte vi dele lugarer. Det var en sjokkopplevelse. Det var veldig annerledes. De hadde fått leve sitt eget liv der. Der jeg kom fra skrev alle synergier, mens der på XX tenkte alle – Nei, det kan ikkje jeg gjøre. Det må leder eller sikkerhetsleder gjøre. Det ble et stort prosjekt da».

En annen understreker dette med at man bor og lever tett på hverandre offshore.

«Jeg har vært på forskjellige plattformer og vil karakterisere det som et godt arbeidsmiljø om bord. Du kommer tett på de – bor sammen - lever sammen i 24 timer. Det er gjerne ikkje så mange hemmeligheter vi har for hverandre da. Der jeg har vært har det vært godt arbeidsmiljø».

På spørsmål om hvilke utfordringer de har som ledere i en IA-bedrift offshore sier de:

«Min oppfatning er at du skal kunne samarbeid med bedrifter på tvers, og det er vanskelig. Samarbeid på tvers med andre IA-bedrifter når noen ikke kan reise ut og trenger annet arbeid på land. En person som kunne jobbet 7 timer og klart dette på en god måte– offshore er det litt vanskeligere å få tilrettelagt, men vi har hatt folk ute som ikke har kunnet jobbe mer en 3-4 timer. De kan jo ikke jobbe ute. Det kommer an på den ansatte og dette her».

Altså det kommer an på den ansattes holdning. Holdninger er, sier Underlid, lik normer og verdier usynlige størrelser (Underlid, 1997). Vi slutter oss til holdningene ut fra det personer sier og gjør, og holdninger regnes som relativt varige. Det er dog ikke alltid man gjør det man sier, det kan også være at en person sier en ting og gjør noe annet, så vi kan ikke være sikre på at det en person gir uttrykk for, virkelig er holdningen hans (op.cit.). Mennesker kan også handle på tvers av egne holdninger. En holdning representerer noe vi står for, og vi vet også at holdninger er lærte (op.cit.). Flere informanter brukte begrepet «holdninger» i som for eksempel «*holdninger til folk*», «*holdning som sier at de bare kan sykmelde seg*». En informant sa eksplisitt at han måtte jobbe med folks holdninger.

En annen informant sier:

«I dag, hvis jeg tar den nåværende stillingen, er jeg kommet inn i en avdeling som har 25-30 års lange tradisjoner, og ting er veldig innarbeidet, «sånn må det være for sånn har det alltid vært». Dette krever tid. Samtidig må du ha gode forslag eller gode diskusjoner, men det tar tid for folk å bli vant til å jobbe på andre måter. Det har skjedd endringer sånn hele veien, sånn gradvis.. Det er ikke å legge skjul på at vi i forpleiningen på XX gjør meir enn det vi skal. Vi overleverer, og så har ikke alle forstått at vi overleverer. Stolthet i yrket kan være en grunn, men også veldig mye med tradisjon. Og så er det det med sammensetning og fungering av lederlag. Ikke bare på FA-leder nivå. Vi er så store at vi har tre lederfunksjoner. Det er viktig for at det skal fungere godt i vår i organisasjon. Og det har det kanskje ikkje vært diskutert tidligere som vi nå diskuterer nå – hvordan de tre fungerer i lag F&A leder, renholdsleder og kjøkkensjef. Eller at de er samkjørte. Er kommunikasjonen for ulike. Er de ikkje samkjørte nok skaper det forvirring og noen ganger litt irritasjon. Det er veldig nytt for meg å dele jobben min med tre andre personer. Det er grådig viktig at de tre er veldig samkjørt».

Denne uttalelsen berører tema som teamarbeid, kultur, endringsvillighet og kommunikasjon, altså mange faktorer innen ledelse. Strand referer spesifikt til Statoil og sier at Statoil ha satt i gang et storstilt program for å innføre lagarbeid på alle nivåer, og på kryss og tvers i organisasjonen, noe som denne lederen bekrefter (Strand, 2007: 489). Andre informanter igjen sier:

«Det er viktig å få laget til å fungere».

Her bruker de begrepet aktivt som en del av kommunikasjonen ut for hvordan de jobber. Forpleiningsledere på små installasjoner hadde flere oppgaver og var mer involvert i daglig drift enn forpleiningsledere på store installasjoner. De kom da tettere på de ansatte og det var en oppfattelse av at dette gjorde det lettere å bygge relasjoner.

Ansatte på små installasjoner hadde også større spenn i oppgavene de må nå over. Helseutfordringer kan medføre at de ikke klarer alle disse oppgavene. Det må da tilrettelegges for den enkelte slik at de unngår de tyngste oppgavene.

Dette kan medføre merbelastning på de andre kollegaene som igjen kan medføre sykefravær og /eller misnøye i arbeidsmiljøet. Det kan også medføre at arbeidstakeren må flytte til en større installasjon. Dersom arbeidstakeren flyttes til en større installasjon blir sykefraværet lavere på den installasjonen de flytter fra og høyere på den de flytter til. Det vil si de syke er syke uansett.

Det var stor variasjon på hvor mye tid ledere brukte på IA. En leder sa:

«Noe som også går på det kulturelle er omdømmerisiko – Statoil må gjøre dette skikkelig».

Det var interessant å se spennet i formalkompetanse blant de som hadde samme jobb. En lederutfordring på sokkelen er at det er tre ledere i samme jobb. Disse er ofte svært forskjellige og har sine måter å jobbe på samtidig som de skal utføre samme jobb og levere på samme mål. De blir også målt opp mot hverandre.

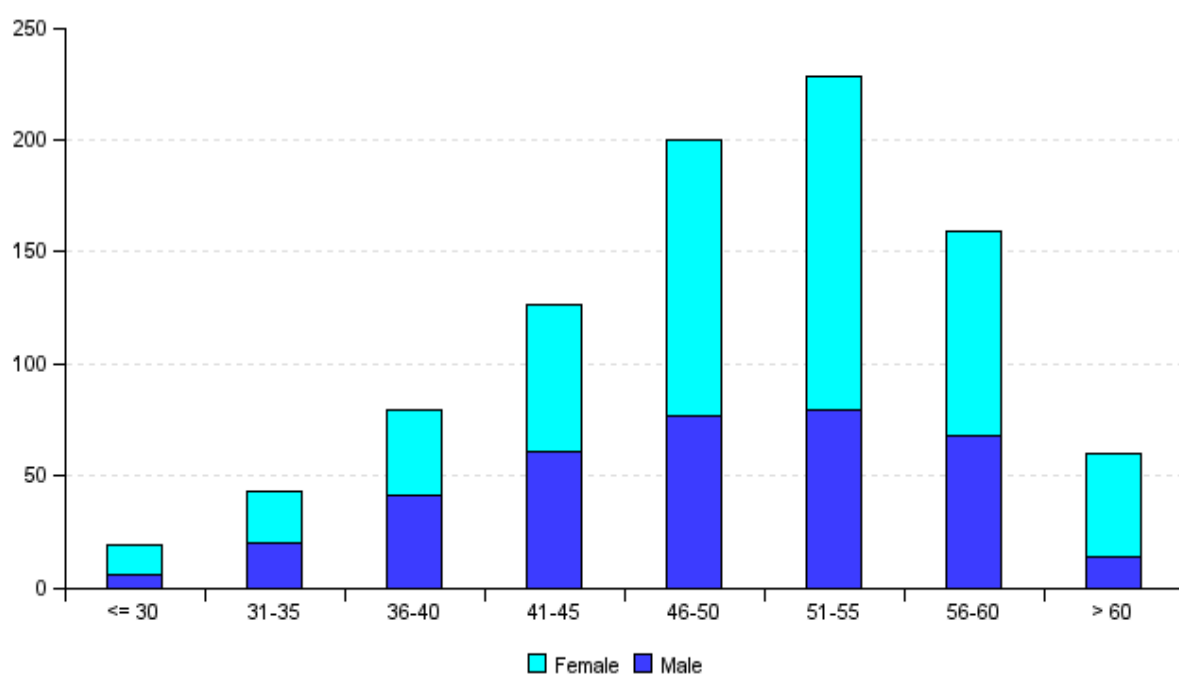
Verken ledere eller tillitsvalgte trodde at ansatte kjente til IA-avtalen og medvirkningsplikten. Dette var noe de først interesserte seg for om de ble langtidssyke, og da mest for å se hvilke rettigheter de har.

Lederne fremstilte seg selv som veldig flinke på IA, og bevisst sitt ansvar som ledere. De var også fornøyd med støtten fra tillitsvalgte og IA-konsulent i IA-saker.

Tillitsvalgte var fornøyd med ledere og måten de tok sitt oppfølgingsansvar. De var fornøyd med å jobbe i Statoil, men ikke så fornøyd med at rammene for tilrettelegging stadig snevres inn. De ser at det blir færre tilretteleggingsmuligheter for alternative jobber.

Forpleiningen er som nevnt den enheten offshore som har det høyest sykefraværet. Her finner vi også at kvinneandelen er nærmere 60%. Kvinner har høyere sykefravær enn menn generelt i samfunnet for øvrig. Se kjønnsfordelingen i figur 11.

Figuren nedenfor viser kjønnsfordelingen i Statoils forpleining offshore.



| Gender | Average Age | Total no. of employees |
|----------------|-------------|------------------------|
| Female | 50 | 548 |
| Male | 48 | 366 |
| Overall Result | 49 | 914 |

Figur 11 Kjønnsfordelingen i Statoils forpleining offshore

5.1.3 Sykefravær og konjunktorene

Jon Petter Nossen skriver om sykefravær og konjunktorene. Nossen skriver at det er to forklaringer på sammenhengen mellom sykefraværet og konjunktorene som har fått størst oppmerksomhet i litteraturen. *Disse blir omtalt som disiplineringshypotesen og sammensetningshypotesen. Fokuset på disse som de mest sannsynlige forklaringene går tilbake til Leigh (1985), som ser ut til å ha vært den første til å sette dem opp mot hverandre. Disiplineringshypotesen går ut på at økonomiske nedgangstider med stigende arbeidsledighet disiplinerer den enkelte arbeidstaker til å redusere sykefraværet, sammenlignet med en situasjon med full sysselsetting (Askildsen m.fl., 2004). Dette begrunnes med at arbeidstakerens kostnad ved sykefravær øker ved stigende ledighet. Kostnaden kan være i form av økt risiko for å miste jobben og for ikke å finne en ny jobb hvis man blir arbeidsledig. Man skulle da i utgangspunktet forvente sterkest sammenheng mellom sykefraværet og konjunktorene blant dem som har størst økning i sannsynligheten for å bli oppsagt fra høykonjunktur til lavkonjunktur. Det kan for eksempel være midlertidig ansatte, arbeidstakere med lav ansiennitet (ofte unge), og ansatte i konjunkturutsatte bransjer i privat sektor. I tillegg til økt risiko for å bli arbeidsledig, kan arbeidstakerne ved en konjunkturedgang oppleve økt risiko for å bli straffet for et høyt sykefravær av arbeidsgiveren, siden høyt sykefravær vil være spesielt uheldig for bedriften når lønnsomheten er lav. Disiplineringshypotesen kan relateres til den nasjonale ledigheten eller ledighet fordelt på yrke eller region (Nossen, 2008). Disiplineringseffekten ble også nevnt i nyhetene i april 2016 i forhold til Aker og Aibel som nå må nedbemanne. De ser at sykefraværet stiger hos kontoransatte, mens det synker hos fagarbeidere, som er mest utsatt for nedbemanningen. Proba skriver også om samme fenomen i sin rapport fra 2015, og de har funnet følgende:*

Sykefraværet har vært relativt lavt under lavkonjunkturer (høy ledighet) og høyt under høykonjunkturer (se bl.a. Nossen, 2009). I årene etter 2000 har imidlertid denne sammenhengen vært uklar eller fraværende i Norge, og i perioden 2008-2010 ser vi altså en motsatt samvariasjon, som særlig gjør seg gjeldende innen bygg- og anleggsnæringen. (www.proba.no, s. 8). Statoil informerte sine ansatte 11. april 2016 om at de starter et prosjekt for å se på driftsbemanningen i UPN, det vil si ansatte på sokkelen og ansatte på land tilknyttet sokkelvirksomheten. Prosjektet er et effektiviseringstiltak, og Statoil informerer om at prosessen skal bidra til ytterligere forbedringer innen disse områdene for å sikre langsiktig drift og trygge arbeidsplasser i UPN. Dette er et langsiktig perspektiv, og alle er interessert i å

trygge arbeidsplassene sine. Det kortsiktige perspektivet er at Statoil skal utnytte bemanningen sin best mulig og man skal jobbe mest mulig effektivt. Tillitsvalgte er bekymret for at dette vil gå ut over dem det er tilrettelagt for i utstrakt grad – de som ikke har helse til å ivareta den jobben de er ansatt i. Vi kan regne med å se noen endring i sykefraværstatistikken det nærmeste året som følge av lavkonjunktoren vi nå er inne i, særlig i oljebransjen som har resultert i at over 32.000 arbeidsplasser har forsvunnet. Sintef skriver i evalueringen av IA-avtalen i 2009 at sykefraværet i har gått ned i virksomheter som har tegnet IA-avtale, men sier også IA-innsatsen kan gå ned når etterspørselen etter arbeidskraft reduseres (Ose et.al., 2009).

5.2 Resultatene opp mot «two-way window» teorien

Fremstillingene jeg har over kan sees fra flere sider, hvor en side er fra arbeidstakerens side, en fra arbeidsgivers side og en fra myndighetenes side. Bukve sier at det kan være nyttig å benytte metaforer som redskap for å utvikle tenkingen vår om et fenomen slik Llewellyn gjør i sin teori (Bukve, 2012:58). Hennes teori om «two-way window» kan benyttes for å belyse hvordan politikere ser på utgiftene knyttet til velferdsstaten på den ene siden og verdiene i norsk arbeidsliv på den andre siden. Som nevnt i kapittel 3.4 er teorien en metafor og går ut på at man kan se gjennom vinduet fra begge sider. Sett opp mot UPN i Statoil er Statoils ledelse med fokus på effektiv drift og økonomi på den ene siden, ansatte med dårlig helse og stort sykefravær på den andre siden. I Llewellyns teori ser ikke partene hverandre, men kun seg selv som i et speil. Llewellyns beskriver det som om det foregår to separate samtaler der partene ikke kommuniserer med hverandre. Toveisvinduet er en metafor som brukes for at vi skal forstå «det i mellom» for å forstå to forskjellige diskurser (Llewellyn 2001:601; Bukve, 2012:134). Metaforen belyser nødvendigheten av samarbeid der ekspertisen til to ulike grupper trengs i problemløsning og fornyelse (op.cit.). «Det i mellom» kan være mange ting når det gjelder inkluderende arbeidsliv på sokkelen. Jeg skriver over at Statoils ledelse har fokus på effektiv drift og økonomi, noe som flere informanter nevnte, men det har også stort fokus på helse, miljø og sikkerhet (HMS), og Statoil hevder at de setter dette øverst. Statoil er også kjent for å ivareta sine ansatte. Det at det under endrede rammevilkår nå settes mer søkelys på økonomi og effektiviseringstiltak gjør at denne ivaretakelsen ikke strekker seg så langt nå som den gjorde tidligere. Dette er noe som ansatte med redusert helse kjenner på. Det skjer nå en kulturendring i selskapet, og ansatte blir stadig mer innforstått med at ansattforholdet avvikes som en hovedregel etter to års sykefravær. Tillitsvalgte var også med

å utarbeide denne rutinen. En av informantene mine så dette som en stor forbedring at de nå endelig kunne se en ende på IA-saker som varte over så lang tid uten at man klart å få vedkommende tilbake i jobb. Det «i mellom» fra arbeidstakers side blir da at de kjemper for sitt inntektsgrunnlag, sin identitet og tilhørighet. En sokkelansatt som har vært lenge borte fra arbeid kan forsøke seg gradvis tilbake via annen IA-bedrift på sitt hjemsted, som et ledd i tilbakeføring til arbeid. Denne arbeidsutprøvingen vil avdekke om det er realistisk å tenke at vedkommende vil bli klar til å gjenoppta arbeid offshore med 12 timers arbeidsdag.

En informant sa:

«Det er litt mer bevissthet om at du skal bruke bedriftene i IA-fellesskapet»

Og

«Jeg mener vi skal ha fokus både på bedriftens interesse og samtidig som vedkommende skal bli skikkelig ivaretatt i den forstand at – ja, er det mulig å komme tilbake til jobb så er det viktig, og er det ikke mulig å komme tilbake til jobb så er det og viktig å være tydelig».

Fra et samfunnsvitenskapelig ståsted kan et hermeneutisk perspektiv knyttes til å «lese» kultur som tekst (Thagaard, 2013:41). Jeg forstår delene i lys av helheten, hvor helheten er nærværet på arbeidsplassen til tross for helseplager. En hermeneutisk tilnærming legger vekt på at det ikke finnes en egentlig sannhet, men at fenomener kan tolkes på flere nivåer (op.cit:41). Problemstillingen som drøftes her har flere nivåer. Hver av partene (partene i arbeidslivet) kan anses for å være et nivå, legestanden et annet nivå, og samtidig er også arbeidstakeren et eget nivå, som går på individets interesser og holdninger. Nivåene, eller forskjellige ståsted kan man også kjenne igjen i Llewellyns «Two-way-window»-modell beskrevet nærmere i punkt 3.4. Nivåinndelingen er også betegnet som aktører.

Kritisk teori som går på kritisk tolkning av de samfunnsforholdene som påvirker både personer i feltet og forskeren (op.cit:43). Bestemte interesser kan fremmes på bekostning av andre. Tilnærmingen innebærer et kritisk standpunkt til etablerte institusjoner og interesser i samfunnet (op.cit:43), men samtidig er det i samfunnets interesse å få redusert passive trygdeytelser.

Begrepene «hvitt», «svart» og «grått» fravær ble brukt av Bauer og Odijk for å beskrive forskjellige typer fravær, hvor hvitt sykefravær betegner sykefravær som helt innlysende ikke er forenlig med å være på jobb, som eksempelvis kan være at man er innlagt på sykehuset.

Begrepene ble benyttet for å fokusere på områder som organisasjonen og aktørene skal og kan ta ansvar for og bruke ressurser på (Bauer & Odijk, 2003). «Svart» fravær er som tilfellet hvor kjeledyret er syk og man ikke kommer på jobb av den grunn, men skaffer seg sykmelding for 15 dager. Dette er noe som går på holdning til det å sykmelde seg, og som ikke har noe med en funksjonsnedsettelse å gjøre. Her brukes sykefravær og sykmelding for å håndtere situasjoner i hverdagen. I «two-way window»-modellen er arbeidstaker etter egen mening ikke i stand til å reise på jobb på den ene siden av vinduet. Arbeidsgiver mottar en sykmelding samtidig som årsak til at vedkommende ikke kan komme på jobb er kommunisert. Arbeidsgiver er på den andre siden av vinduet. Toveisvinduet som metafor brukes for at vi skal forstå "det i mellom" for å forstå to forskjellige diskurser. Det i mellom vinduet i eksempelet her er legen og sykmeldingen, som skal godkjennes av Nav. Hva som er kommunisert til legen eller hva som står på sykmeldingen for at dette skal bli godkjent av Nav vet ikke arbeidsgiver. Regelverket som sykmelder må forholde seg til er også mellom «vinduet». Arbeidsgiver jobber for å få ned sykefraværet, men forholder seg til dokumentasjon fra legens vurdering av arbeidsmulighet.

Modellen viser at det er nødvendig med samarbeid for best mulig resultat, og større forståelse fra begge sidene. Dersom man som leder klarer å kombinere begge disse rollene får man større påvirkningskraft, og man kan få til en utvikling (problemløsning) og forbedring (fornyelse). En forbedring i IA sammenheng på sokkelen vil være at man klarer å skape et arbeidsmiljø som gjør at flest mulig velger å reise på jobb. Her ligger det mye på leder som kulturbærer, men også ansatte har et ansvar for å bidra til godt arbeidsmiljø og trivsel på arbeidsplassen. Informantene mine mente at ledere hadde en veldig viktig rolle som kulturbærer, og at det var leder som la premissene for hvordan de skulle ha det på arbeidsplassen. En annen forbedring i IA sammenheng på sokkelen kan være at en ansatt innser at de ikke lenger har helse til å ivareta jobben sin offshore og har helse og kapasitet til å omstille seg til annet arbeid på land, enten i Statoil eller utenfor Statoil, og at de allikevel føler at prosessen har vært god, at leder har strukket seg langt for å følge dem opp og imøtekomme deres behov. Llewellyn mente at hun gjennom sin studie kunne vise at dersom man behersket begge rollene fikk man større påvirkningskraft. Vi kan her tenke oss rollene I, A og P i PAIE-modellen. Disse rollene henger litt sammen i et IA-perspektiv, og dersom ledere behersker dem kan de få til et godt resultat i sitt IA-arbeid.

Ut fra Llewellyns teori om «Two-way-window» kan jeg i min oppgave også plassere arbeidsgiver på den ene siden og politikk på den andre siden. Arbeidsgiver er på sin side opptatt av å drive sin virksomhet som en forretning som går godt, og betingelsene og rammene for dette må være på plass. Myndighetene på den andre siden av vinduet legger rammene gjennom sin arbeids- og inkluderingspolitikk. Myndighetene har også et perspektiv om å redusere passive trygdeutbetalinger og vil legge mer ansvar over på arbeidsgiver for å få redusert trygdeutbetalingene som går til sykelønn. IA-avtalen blir da virkemiddelet fra myndighetene til arbeidsgiver for å få dette til. Tolkningen og utøvelsen av IA i praksis blir da «det i mellom». Det er to forskjellige diskurser samtidig som et er et samarbeid. Diskursen går på Navs forventninger til IA-bedrifter på den ene siden og bedriftens praktisering av IA i sitt nærværarbeid.

En informant påpekte noe vesentlig, og det er at skjematikken til Nav er kun tilpasset landvirksomheter, selv om det er mange tusen som har sin jobb offshore. Verken egenerklæringen på sykmeldingsblanketten eller meldekortene for de som er på arbeidsavklaringspenger har rapporteringsmuligheter for sokkelvirksomheten som jobber i rotasjon.

Som nevnt kan vi se på politikk som det i mellom i teorien om «Two-way-window». 27.05.16 kunne vi lese i nyhetene at trygdeforskning fra flere land viser at det er nødvendig å kutte i ytelsene for å få sykefraværet ned og færre til å gå på trygd. Til tross for dette uttalte statssekretær i Arbeids- og sosialdepartementet, Thor Kleppen Sættem, at regjeringen har lovet i regjeringserklæringen å la sykelønnen ligge fast, og at de i stedet må ta i bruk alle andre virkemidler for å få fraværet ned (<http://www.p4.no/nyheter/rorer-ikke-sykelonnen/artikkel/660802/>.) Hvilke virkemidler han sikter til her skal bli spennende å se.

6 Konklusjon

Denne studien ble utført for å se hvordan det jobbes med inkluderende arbeidsliv på sokkelen og for å se hvordan endrede rammevilkår eventuelt har påvirket dette arbeidet. Jeg mener at jeg har fått belyst dette temaet ganske godt gjennom informantene mine.

Nærværarbeid er den samlede innsatsen for å oppnå et miljø hvor flest mulig kan være tilstede på arbeidsplassen. I samspill med andre skal den enkelte mestre arbeidets krav og utfordringer (Bauer & Odijk, 2003). Det skal legges til rette for at ansatte skal velge å komme på jobb, bidra i jobben og bidra i arbeidsmiljøet til tross for helseplager (aml.§ 4-6). Nærværarbeidet skal bidra til en holdning og kultur som gjør at ansatte tenker «Er jeg frisk nok til å komme på jobb» i stedet for «Er jeg syk nok til å være hjemme». Tilretteleggingsplikten er hjemlet i arbeidsmiljøloven (aml.§ 4-6), og sier at det skal tilrettelegges så langt som mulig for at ansatte skal kunne fortsette i sin jobb eller gå over i annet arbeid som de mestrer, fortrinnsvis i samme bedrift. Tilretteleggingsplikten strekker seg langt for Statoil grunnet virksomhetens størrelse og økonomi. Sokkelvirksomhetene har egne begrensninger knyttet til helse for å kunne være offshore. Hvor langt tilretteleggingsplikten strekker seg for et stort selskap når for eksempel en prosessetekniker ikke lenger kan jobbe nattskift, og det er begrensede antall dagtidsstillinger innen prosess som allerede er besatt, er et interessant spørsmål. Rammevilkårene med økt fokus på økonomi og bemanningsrammer setter noen grenser. Grunnet rammevilkårene for sokkelvirksomheten er det begrenset for hvor godt IA-arbeidet kan bli dersom det av helsemessige årsaker er behov for kun dagtidsstilling. Det vil også være fordyrende om personer skulle gått ute uten å kunne utføre jobben sin tilstrekkelig slik at arbeidsgiver må ha ut en som kan utføre jobben. Det er ikke krav til at arbeidsgiver skal opprette nye stillinger for å ivareta ansatte med nedsatt funksjonsevne. Ansatte bor gjerne også et sted hvor arbeidsgiver ikke har virksomhet på land, eller at arbeidstaker ikke har kompetanse til arbeid i landvirksomheten. Ansatte tilpasser seg også en arbeidstidsordning med to uker på jobb og fire uker fri, både med tanke på bosted og familiesituasjon, og et inntektsnivå som er noe høyere enn hva arbeid på land ville gitt. Vi ser her flere faktorer som kan medvirke til at IA-arbeid på sokkelen ikke er like lett som IA-arbeid på land.

Det at man bytter «mann-mot-mann» på helidekk etter å ha vært ute 14 dager gjør at man er ekstra sårbar dersom en kollega ringer og melder seg syk dagen før utreise eller selve utreisedagen. Kollegaen offshore kan ikke reise i land før avløser er kommet ut, og må da stå

overtid til leder har funnet en avløser. Dette kan være både frustrerende for den som skal reise i land, samtidig som det å stå overtid er veldig lukrativt.

Det som kan være interessant er å få vite mer om er hvorfor det ser ut som om det er en praksis for å sykmelde sokkelansatte for hele arbeidsperioden. Kanskje det skulle vært noe annet enn sykmelding for de som ikke kan reise ut som følge av forhold utenfor dem selv? Dordi Høivik fant at arbeidstakerne på landanlegg er mer tilfreds med alle forhold ved sitt arbeidsmiljø enn offshore arbeidstakere. Dette kan skyldes faktorene ved det å være offshore og avskåret fra sitt familiære nettverk som så betydningsfullt at det også går ut over helse og trivsel. Organisasjonskulturen kan ha noe å si på sykefraværet. Det kan se ut som om sykmelding benyttes for å mestre hverdagens krav.

Nav ønsker at flest mulig bedrifter slutter seg til avtalen om inkluderende arbeidsliv for å redusere sykefraværet og holde flest mulig antall personer i arbeid, og derved unngå passive trygdeutbetalinger. Statoil kan betraktes som en multistandardorganisasjon som har høy inntakskapasitet når det gjelder å hente inn mange og nye organisasjonsoppskrifter (Røvik, 1998). Det opprettes gjerne egne stillinger i personalorganisasjonen hvor man aktivt går ut og søker etter nye oppskrifter, noe Statoil har gjort i forhold til IA-avtalen og IA-arbeidet i bedriften ved å ansette såkalte IA-kontakter. Disse må ha kompetanse for å støtte både landorganisasjonen og sokkelvirksomheten. Flere av informantene mine ga tydelig uttrykk for at de var avhengig av IA-kontaktene i vanskelige IA-saker for å få til en god løsning, og for støtte til ledere som sjelden var borti langtidssyke over 9 måneders sykefravær.

Informantene savnet aktiv sykmelding som virkemiddel, et virkemiddel som forsvant da Nav mente det ble misbrukt. Statoil har innført noe tilsvarende hvor de ekstra utgiftene faller på arbeidsgiver. Et virkemiddel som øker i bruk, da det er mer fokus på økonomi, er at arbeidsgiver søker Nav om unntak fra arbeidsgiverperioden for personer med stort fravær. Ansatte som var syke følte at det var «lettere» å være syk om de hadde fått vedtak fra Nav om unntak fra arbeidsgiverperioden. De følte også det var «lettere» å være syk om de visste at det ikke ga merbelastning på kolleger, eller at kolleger fikk overtidbetaling for å dekke opp for sykefraværet. Vi ser altså en økonomisk side fra flere av aktørene i nærværarbeidet.

Regjeringen har besluttet å videreføre IA-avtalen, og Statoil har besluttet å inngå IA-avtale. Det kan være både politiske og verdimeslige årsaker til det. Det ser ut som om IA inngår som en måte å samarbeide på i arbeidslivet, selv om den ønskede effekten i rene tall uteblir. Det er

også vanskelig å si hva resultatet hadde vært dersom ledere ikke hadde lagt ned så mye arbeid i nærværarbeidet som jeg fikk inntrykk av at de gjorde. IA-bedrifter som ivaretar egne ansatte med redusert arbeidsevne må forvente et visst sykefravær. Dette er også noe NAV må ta hensyn til. Sykefravær koster for velferdsstaten og det koster for arbeidsgiver. Jeg tror ikke løsningen er ytterligere kostnader for arbeidsgiver. Man bør heller se på sykmeldingspraksis, og om yrke passer med helsen.

Jeg fant at det var lett å få ut vikarer eller å få kolleger til å stå overtid for å dekke opp for sykefravær. Jeg fant videre at nærværprosenten ikke nødvendigvis skyldes leders innsats i nærværarbeidet, men kan like mye skyldes tilfeldig variasjon som leder ikke kan påvirke. Dette kan være personellbevegelser der medarbeidere tar med seg sin sykehistorikk fra den ene installasjonen til den andre. Det er naturlig med personellbevegelser enten som følge av en tilrettelegging, av organisatoriske forhold eller andre forhold som for eksempel sosiale årsaker eller helsemessige årsaker. For å kunne si noe om utviklingen i sykefraværet fordrer det stabilitet i bemanningen over lang tid, noe som er vanskelig å få til.

Slik situasjonen er på sokkelen nå (2016) er det definert overtallighet innen forpleiningsansatte, og ledere fryktet en holdning om at det ikke var så nøye om de kom ut siden det var så lett å få ut vikarer. Det har altså skjedd endringer i tiden som kan bidra til å forklare endring i holdninger til det å sykmelde seg. Bergens Tidende kunne melde om ansatte i ESS, et forpleiningselskap på sokkelen, som må si opp ansatte på grunn av manglede oppdrag (www.petoro.no). Dette er det nest største forpleiningsfirmaet offshore etter Statoils egen forpleining (op.cit.). Det er også definert overtallighet innen andre fagdisipliner offshore. Hele bransjen påvirkes av lavkonjunkturen som vi er inne i nå, og krav til effektivitet blir tydeligere.

Jeg mener å ha fått dokumentert at leders engasjement og involvering har betydning for nærværarbeidet og bygging av tillit, og at leder i kraft av sin rolle er sentral som kulturbærer. Leders innsats har sannsynlig også innvirkning på nærværet ved at de kommuniserer at ansatte er ønsket ut på jobb selv om de ikke kan yte 100%, og at leder vil tilrettelegge for dette. Det er denne sannsynligheten som gjør at man fortsetter IA-arbeidet. De som er alvorlig syke, er syke uansett, og leders innsats mot dem vil ikke ha betydning for nærværet.

Det brukes mye ressurser på forebyggende arbeid for å unngå belastningsskader, og derved også sykmeldinger. Det kan se ut som om IA er/blir en måte å samarbeide på i arbeidslivet, selv om den ønskede effekten uteblir.

Jeg håper at det som er skrevet er av interesse for flere, og også for Petroleumstilsynet, Nav og Statoil. Oppgaven min kan også benyttes i evaluering av IA-avtalen og i samfunnsdebatten om videreføring av IA-avtalen.

6.1 Forslag til videre forskning

En uhildet instans kan gjøre videre forskning og foretar en vitenskapelig analyse av sykefraværet offshore og/eller forpleiningen offshore spesielt. Det kan også gjøres forskning på legers sykmeldingspraksis for sokkelansatte, og det kan vurdere alternativer til sykmelding dersom det er forhold hjemme som gjør det vanskelig å reise offshore.

Det kan også gjøres en undersøkelse på kvalitetsarbeid i vurdering av helseattestene etter innføringen av petroleumsleger. Har innføring av petroleumsleger hatt noen effekt? Er det en ulempe at petroleumslegen ikke er fastlegen og derved ikke har tilstrekkelig kjennskap til pasienten?

Gradert sykefravær benyttes langt oftere av kvinner enn menn, og årsakene til dette er generelt ukjente (Mykletun & Brinchmann, 2013). En av informantene mine mente at det kan skyldes at kvinner oppsøker lege tidligere enn menn og når menn først kommer til legen er det litt i seneste laget for å kunne benytte gradert sykmelding, men kan årsakene også skyldes mer diffuse symptomer eller sykmeldingspraksis? Det kan det forskes mer på.

Det vil i 2018 bli foretatt en ny evaluering av IA-avtalen etter denne avtaleperioden. Evalueringen vil vurdere om IA-avtalen har hatt tilstrekkelig effekt til at den skal videreføres. Alternativet som er kommunisert er at sykelønnsordningen må revurderes. Det å innføre karensdager, og at mer av ansvaret for sykelønnen skal legges over på arbeidsgiver har vært diskutert. I denne avtaleperioden har de sett på tiltak som «Sykmeldt i jobb» og innført veiledning for sykmelding for en prøveperiode. Hva med å innføre sorgmelding, slik som de har i Sverige? En sorgmelding vil luke bort de som får sykmelding som følge av en sorgprosess. En som får sykmelding som følge av en normal sorgprosess får i dag en diagnose i vårt diagnosesystem. Denne diagnosen er en psykisk diagnose og ikke

nødvendigvis riktig, og den henger ved vedkommende. Diagnosen gis for at vedkommende skal ha rett til sykepenger når de er i sin sorgprosess. Altså en manipulering av dagens system for å ha rett til fritak fra arbeid. Mulighet for en sorgmelding vil kanskje medføre at omfanget av «psykiske lidelser» reduseres i Norge.

Søkeord:

Norsk: Inkluderende_arbeidsliv; nærvær; sykefravær; arbeidsmiljø, sokkel, tilrettelegging, offshore, helsesertifikat

Engelsk: Inclusive_workplace, vocational_rehabilitation, sickleave, offshore, health certificate

Definisjoner

Akan - Et kompetansesenter som er en ideell organisasjon som eies av Landsorganisasjonen (LO), Næringslivets Hovedorganisasjon (NHO) og Staten som jobber forebyggende mot arbeidsgivere i forhold til rus- og spillavhengighet

Aml - arbeidsmiljøloven

Arbeidsledig – med arbeidsledig menes personer som ikke har hatt lønnet arbeid i løpet av de siste to månedene og som ønsker seg slikt arbeid (Hellevik, 1997)

Design - grov skisse til hvordan en konkret undersøkelse skal utformes

F&A leder – Forpleinings- og administrasjonsleder

Forforståelse - forutinntatte holdninger og meninger.

GPS – Global People Survey = Arbeidsmiljøundersøkelse

Hawthorn-effekten – når den eller de som studeres endrer atferden fordi de blir studert

IA – et inkluderende arbeidsliv som inkluderer personer som ellers ville ha stått utenfor arbeidslivet til tross for at de har en arbeidsevne.

KS - kommunesektorens arbeidsgiverorganisasjon

Langtidssykefravær – Sykefravær over to offshoreturer, det vil si mer enn 8 uker

LO – Landsorganisasjonen i Norge

NHO – Næringslivets Hovedorganisasjon

Nærværarbeid - den samlede innsatsen for å oppnå et miljø hvor flest mulig kan være tilstede på arbeidsplassen. I samspill med andre skal den enkelte mestre arbeidets krav og utfordringer (Bauer & Odijk, 2003)

OU - Organisasjonsutvikling

Passive trygdeytelser – mottakere av trygdeutbetalinger uten å være i aktivitet

Rammevilkår – forhold i de generelle omgivelsene som organisasjonen må forholde seg til, og som i stor grad er utenfor organisasjonens kontroll (Omholt & Nesse)

Reell pensjoneringsalder – alder for når man blir pensjonist, herunder også uførepensjonist – altså faktisk trer ut av arbeidslivet.

Reliabilitet – går på om gjentatte målinger med samme måleinstrument gir samme resultat (Ringdal, 2013:101)

SAR – Search and Rescue/ Søk og redning

SSU – Safety and Sustainability = Helse og arbeidsmiljø

Tidsbegrenset uføretrygd - personer som mottar uføretrygd som ytelse fra Nav, helt eller delvis for en tidsbegrenset periode.

Uføretrygdede – personer som mottar uførepensjon som ytelse fra Nav, helt eller delvis.

Vitenskap - systematiske studier av fysiske eller sosiale fenomener, og de skapes i et samspill mellom teori og observasjoner av virkeligheten (Ringdal, 2014:37)

WBS – konto for kostnadsføring

Vedlegg:

1. Informasjonsskriv og informert samtykke til masteroppgave om inkluderende arbeidsliv
2. Intervjuguide for intervju av petroleumsleger
3. Intervjuguide til ledere
4. Intervjuguide for tillitsvalgte
5. Infoskriv til sykemelder – Kokk
6. Infoskriv til sykemelder – Servicearbeider
7. a&b) Arbeidsmiljøundersøkelse for forpleiningsansatte (Global People Survey = GPS)
8. Kvittering fra Norsk Samfunnsvitenskapelig datatjeneste AS

Litteraturliste og kildehenvisning

- Aadland, E. (2011). *Og eg ser på deg... Vitenskapsteori i helse og sosialfag*. 3. utgave, Oslo: Universitetsforlaget.
- Altman, I. & Low, S. (1992). *Place attachment*. New York: Plenum.
- Andersen, S (2013). *Casestudier: Forskningsstrategi, generalisering og forklaring*. 2. utgave, Fagbokforlaget.
- Askildsen, J. E., Bratberg, E. & Nilsen, Ø.A. *Svingninger i sykefraværet: Er arbeidsledigheten avgjørende?*
<http://www.samfunnsforskning.no/Publikasjoner/Tidsskrifter/Soekelys-paa-arbeidslivet/Tidligere-utgivelser-i-fulltekst/2004#sthash.oanEcFgN.dpuf>
Nedlastet 19.05.16.
- Bauer, M. & Odijk, J. (2003). *Nærvær i forpleiningen*. Statoil.
- Bauer, M (2004). *Nærværarbeid i Statoil forpleining*. Artikkel i Tidsskrift Den norske lægeforening (2004), 5 sider <http://tidsskriftet.no/article/1086152>.
- Blekesaune, M. & Dale-Olsen, H. (2010). *Sykdom og sykefravær*, Universitetet i Agder.
- Bonaiuto, M., Breakwell, G. M. & Cano, I. (1996). *Identity process and environmental threat: the effects of nationalism and local identity upon perception of beach pollution*. *Journal of Community & Applied Social Psychology*, 6, 157–175.
- Bråthen, K. & Bakken, B. (2012). *Evaluering av prosjektet «Legenes sykmeldingspraksis i Hedmark»*. Fafo-notat 2012:05.
- Bukve, O. (2012). *Lokal og regional styring, eit institusjonelt perspektiv*. Oslo: Det Norske Samlaget.
- Busch T. m.fl. (2011). *Modernisering av offentlig sektor, Trender, ideer og praksiser*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Bye, A. (1993). *Er du halt, kan du ride – Håndbok i reduksjon av sykefravær*. Oslo: Kommuneforlaget.
- Charmaz, K. (2006). *Constructing grounded theory: A practical guide through qualitative analysis*. London: Sage.

- Creswell, J.W. (2007). *Qualitative inquire& research design: choosing among five approaches* (2. utgave). Thousand Oaks, Calif: Sage.
- Falkenberg, G. (2006). *Verdier og sosiale normer i store norske virksomheter. Viktige kulturbærere eller fordekt PR?* Oslo: Fafo.
- Gifford, R. (2002). *Environmental psychology: principles and practice (3rd ed.)*. Canada: Optimal books.
- Gillespie, R. (1991). *Manufacturing knowledge: a history of the Hawthorne experiments*. Cambridge; Cambridge University Press.
- Giuliani, M. V. (2003). Theory of attachment and place attachment. I M. Bonnes, T. Lee & M. Bonaiuto (Eds.), *Psychological theories for environmental issues* (ss. 137–170). England: Aldershot: Ashgate Publishing.
- Hatland, A., Kuhnle, S. & Romøren T.I. (2011). *Den norske velferdsstaten*, 4. utgave. Gyldendal Akademisk
- Hauge, Å.L. (2007). *Identitet og sted: En sammenligning av tre identitetsteorier*. Tidsskrift for Norsk psykologforening, [Vol 44, nummer 8](#), 2007, side 980-987, Fakultet for arkitektur og billedkunst, NTNU, Trondheim.
- Hellevik, O. (1997). *Sosiologisk metode*, 2. opplag. Oslo: Universitetsforlaget.
- House, R.I. (1971). *A path goal theory of leader effectiveness*. Administrative Science Quarterly 16:321-339.
- House, R.I. (1996). *Path-goal theory of leadership: lessons, legacy and a reformulated theory*. Leadership Quarterly, 7, 323-352.
- Høivik, D. (2009). *Health, Safety and Environment Culture in the Petroleum Industry in Norway*. Doktorgradsarbeid, disputert 12.juni 2009 for PhD-graden ved Universitetet i Bergen.
- Jacobsen, D. I., & Thorsvik, J. (2005). *Hvordan organisasjoner fungerer. Innføring i organisasjon og ledelse*. Bergen: Fagbokforlaget.

- Jones, S.R.G. (1992). *Was there a Hawthorne effect?* American Journal of Sociology, 98 (3), s. 451-468.
- Larsen, H. (2012). *Sykenærvær*. Masteroppgave. Psykologisk Institutt, NTNU. Trondheim.
- Latour, B. (1986). *The Powers of Association*. London: Routledge & Kegan Paul plc.
- Leigh, J. P. (1985). «*The effects of unemployment and the business cycle on absenteeism*». Journal of Economics and Business 37: 159-170.
- Llewellyn, S. (2001). *Two-way windows: Clinicians as Medical Managers*. Organization Studies. Kompendium OR6-501 Styring og leiing i offentlig sektor. Høgskulen i Sogn og Fjordane.
- Locke, K. (2001). *Grounded theory in research management*. London: Sage Publications.
- Mehmetoglu, M. (2004). *Kvalitativ metode for merkantile fag*. Bergen: Fagbokforlaget.
- Meyer, C.B. & Stensaker, I.G. (2011). *Endringskapasitet*. Bergen: Fagbokforlaget.
- Mo, N. (2013). *Grunnlag for videre IA-samarbeid – Erfaringer og anbefalinger Rapport fra en partssammensatt arbeidsgruppe*. 26. juni 2013. Arbeidsdepartementet.
- Mykletun, A. & Brinchmann, B. (2013). *Effekter av tiltak under IA-avtalen Rapport fra forskermøte på oppdrag fra Arbeidsdepartementet*. Folkehelseinstituttet.
- Mykletun, A., Nilsen, S., Kann, I.C., Jacobsen H.R., Wesnes, Ø., & Nordhagen, H.P. (2015). *Systematisk veiledning av fastleger reduserte ikke sykefraværet*. Nav-legestudien i Bergen, oppdrag fra Arbeidsdepartementet. Arbeid og velferd // 3 // 2015, Folkehelseinstituttet.
- Nesvåg, S. M. (2005). *Alkoholkultur i norsk arbeidsliv. "You could be yourself but where's the Comfort in that"*. Department of psychology. Faculty of Social Sciences. Universitetet i Oslo.
- Nordhaug, O. (2002). *LMR Ledelse av Menneskelige Ressurser Måltrettet personalledelse og kompetanseledelse*. 3. utgave, Oslo: Universitetsforlaget.
- Nossen, J.P. (2008). *Sykefraværet og konjunktorene – hva vet vi om sammenhengen?* Rapport Nr. 4 <https://www.nav.no/attachment/152595?download=true>
Nedlastet 15.04.16.

- Nossen, J.P. (2009). *Sykefravær og konjunkturer – en oversikt*. Norwegian Journal of Epidemiology Vol 19, No 2 (2009).
<http://www.ntnu.no/ojs/index.php/norepid/article/view/581> Nedlastet 19.05.16.
- Ose, S.O., Bjerkan, A.M., Pettersen, I., Hem, K.G., Johnsen, A., Lippestad, J. Paulsen, B. Mo, T.O. & Saksvik, P. Ø. (NTNU) (2009). *Evaluering av IA-avtalen (2001-2009)*, Sintef.
- Power, M. (1994). Introduction: from the science of accounts to the financial accountability of science in *Accounting and science: Natural inquiry and commercial reason* Cambridge University Press.
- Proshansky, H. M. & Fabian, A. K. (1987). The development of place-identity in the child. I C. S. Weinstein & T. G. David (Eds.), *Spaces for children, the built environment and child development* (s. 21–40). New York: Plenum Press.
- Proshansky, H. M., Fabian, A. K. & Kaminoff, R. (1983). Place-identity: physical world socialization of the self. *Journal of Environmental Psychology*, 3, s. 57–83.
- Regjeringen (2010). *Intensjonsavtalen om et mer inkluderende arbeidsliv 1.mars 2010-31.desember 2013 (IA-avtalen)* fra http://www.regjeringen.no/upload/AD/publikasjoner/web-publikasjoner/2010/IAavtale_24022010.pdf.
- Regjeringen (2005). *Intensjonsavtalen om et mer inkluderende arbeidsliv 2006-2009 av 14.12.05* fra <http://www.regjeringen.no/upload/AD/publikasjoner/web-publikasjoner/2005/IAavtale>.
- Rienecker, L. & Jørgensen, P.S. (2006). *Den gode oppgaven. Håndbok i oppgaveskriving på universitetet og høyskole*. Bergen, Fagbokforlaget.
- Ringdal, K. (2013). *Enhet og mangfold Samfunnsvitenskaplig forskning og kvantitativ metode*. 3. Utgave. Bergen: Fagbokforlaget.
- Røvik, K.A. (1998). *Moderne organisasjoner – Trender I organisasjonstenkingen ved tusenårsskiftet*. Bergen: Fagbokforlaget.
- Schein, E. (1987). *Organisasjonskultur og ledelse. Er kulturendring mulig?* Oslo: Mercuri media forlag.

- Selznick, P. (1957). *Leadership in administration: A sociological interpretation*. New York: Harper & Row.
- Simon, H. A. (1957). *Administrative behavior*. New York: The Free Press.
- Skarning, N. (2011). *Sykefravær Nye arbeidsoppgaver, omplassering eller oppsigelse*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Speller, G. (2000). *A community in transition: A longitudinal study of place attachment and identity process in the context of an enforced relocation*. Unpublished PhD thesis. Guildford: University of Surrey.
- Stortingsmelding 30 (2011-2012). *Se meg! En helhetlig rusmiddelpolitikk*. Det Kongelige Helse- og omsorgsdepartementet (HOD).
- Stortingsmelding 47 (2008-2009). *Samhandlingsreformen – Rettbehandling - på rett sted – til rett tid*. Det Kongelige Helse- og omsorgsdepartementet (HOD).
- Strand, T. (2012). *Ledelse, organisasjon og kultur*. 2. utgave, Bergen: Fagbokforlaget.
- Tajfel, H. (1981). *Human Groups and Social Categories. Studies in social psychology*. Cambridge: CUP Archive p.369. ISBN 0-521-22839-5; ISBN 978-0-521-22839-8.
- Thagaard, T. (2013). *Systematikk og innlevelse En innføring i kvalitativ metode*. 4. utgave, Bergen: Fagbokforlaget.
- Tjora, A.H. (2012). *Kvalitative forskningsmetoder i praksis*. 2. utgave, Gyldendal Akademisk.
- Underlid, K (1997). *Gruppepsykologi* Bergen: Fagbokforlaget.

Andre kilder:

Aftenposten, <http://www.aftenposten.no/nyheter/iriks/SINTEF-IA-avtalen-virker-ikke-etter-hensikten-7218789.html> Nedlastet: 26.09.14.

Arbeidsmiljøloven § 4-6.

<https://www.nav.no/no/Bedrift/Oppfolging+og+rapportering/Oppfolging+av+sykmeldte/Nye+regler+for+opp%C3%B8lging+av+sykmeldte.348332.cms> Nedlastet 26.09.14.

NHO, <https://www.nho.no/veiledere/Sykefravar-IA-og-HMS/> Nedlaste: 26.09.14.

Statoil ASA

Statoilboken (2014). Statoil.

Statoil ASA 2015 http://entry.statoil.no/NewsAndMedia/businesslocation/Pages/2015-06-04-pulsesurvey_2.aspx Nedlastet: 20.04.16.

Dr. grad ved Dordi Høivik, disputert 12.juni 2009 for PhD-graden ved Universitetet i Bergen med avhandlingen: ” Health, Safety and Environment Culture in the Petroleum Industry in Norway” http://www.uib.no/info/dr_grad/2009/Hoivik_Dordi.html
Nedlastet: 04.04.16

Veiledning til Forskrift om helsekrav for personer i arbeid på innretninger i petroleumsvirksomheten til havs» - Pkt 12.4 Narkotikamisbruk.
<https://helsedirektoratet.no/retningslinjer/veileder-til-forskrift-om-helsekrav-for-personer-i-arbeid-pa-innretninger-i-petroleumsvirksomheten-til-havs>

<https://www.nav.no/no/Bedrift/Skjemaer-for-arbeidsgivere/Skjemaer/Lonn+og+personalskjemaer+for+din+bedrift/Oppfolging+av+sykmeldte>

<http://www.kk.no/helse-kosthold-trening/fibromyalgi-rammer-over-100000-norske-kvinner-37697>, Nedlastet: 30.03.16.

<http://www.dn.no/nyheter/2014/07/02/2225/pasient-dode-etter-fall-fra-nordsjohelikopter>
Nedlastet: 31.03.16.

<http://www.ba.no/statoil-slaktes-etter-at-pasient-falt-600-meter-fra-helikopter/s/5-8-75977>
Nedlastet: 31.03.16.

<http://petro.no/ess-sier-opp-og-permitterer-ansatte/37344> Nedlastet: 05.04.16.

<http://proba.no/app/uploads/sites/17/rapport-2015-01-sykefravaeret-i-bygg-og-anleggsnaeringen-under-finanskrisen.pdf> Nedlastet: 15.04.16.

<http://www.dn.no/dagensavis/article5516879.ece/BINARY/849402.jpg> Nedlastet: 18.04.16.

<http://www.deterdinpensjon.no/2016/02/08/star-folk-lengre-i-arbeid-som-folge-av-pensjonsreformen/> v/ Lars Nicklas Martinsson, avdelingsdirektør Nav Pensjon. Nedlastet: 22.04.16.

<http://www.p4.no/nyheter/rorer-ikke-sykelonnen/artikkel/660802/> Nedlastet: 01.06.16.

Vedlegg 1

Informasjonsskriv til masteroppgave om inkluderende arbeidsliv

Jeg er ansatt i Statoil ASA og masterstudent ved Høgskulen i Sogn og Fjordane, og skriver nå en masteroppgave om inkluderende arbeidsliv (IA). Jeg er sosionom av bakgrunn, og har jobbet med IA siden 2002.

Jeg er interessert i å studere hva som kan påvirke nærvær/sykefravær ved en arbeidsplass og se om jeg finner noe utover det som allerede er avdekket som årsaksfaktorer.

Utvalget mitt er i utgangspunktet ledere, tillitsvalgte og petroleumsleger. Om mulig vil jeg også intervju noen som har vært langtidssyke og kommet tilbake i arbeid etter over ett års sykefravær.

Intervjuet vil vare ca 45 min.

Jeg vil ta vare på datamaterialet som jeg får gjennom intervjuet frem til masteren er bedømt/godkjent. Datagrunnlaget vil bli oppbevart i låsbart skap i denne perioden, og makuleres etterpå. Bare undertegnede har tilgang til materialet.

Undersøkelsen min vil bli publisert som en masteroppgave.

Jeg har taushetsplikt og plikt til å oppbevare data forskriftsmessig, og til å slette lydfiler etter at prosjektet er avsluttet.

Du som informant kan trekke deg fra undersøkelsen når som helst og også etter at intervjuet er gjennomført hvis du måtte ønske det.

Med vennlig hilsen

Svanhild Skagestad

Vedlegg 2

Intervjuguide for intervju av petroleumsleger

1. Har kvalifiseringen til petroleumslege endret på din holdning og praksis for sykmelding av offshoreansatte? På hvilken måte?
2. Ser du på pasientene dine mest som pasienter eller som kunder?
3. Hender det at du sykmelder en «pasient» som egentlig ikke er syk, men som ber om en sykmelding av private årsaker som ellers ville ha byttet fastlege?
4. Vi ser at relativt mange sokkelansatte kommer med sykmelding på 15 dager – altså for den perioden de skulle ha vært offshore. Har du sykmeldt sokkelansatte for den perioden vedkommende skulle vært på plattform i stedet for å se hva som er naturlig fraværslengde vedkommende har behov for ut fra symptomene vedkommende legger frem?
5. Utsteder du mange sykmeldinger som følge av sorgreaksjoner? Hadde dette antallet kunne vært redusert om det i Norge var mulig å bruke sorgmelding som fraværsårsak?
6. Har du gjort deg tanker rundt det å skrive f.eks. depresjon som sykefraværsårsak når det egentlig er en normal sorgreaksjon vedkommende har? Hvilke refleksjoner har du gjort deg rundt dette?
7. Hva tenker du rundt det å gi sykmelding for en offshoreperiode for «pasienten» trenger dette for å mestre utfordringer i hverdagen? Eks. et kjeledyr som er syk.
8. Arbeidstakere som kommer med en sykmelding tenker at dette er dokumentasjon for fravær fra arbeid. Egentlig er sykmelding like mye en vurdering av arbeidsmulighet. Brukes det nok tid på å vurdere arbeidsmulighet ut fra arbeidet vedkommende har? Tar du noen gang kontakt med arbeidsgiver for å kunne gjøre en god vurdering?
9. Vi ser at pkt. 9 (tidligere pkt. 5) på sykmeldingsblanketten er sjelden i bruk. Hva er grunnen til det tror du, sett i lys av spørsmålet over?
10. Hva tenker du om at utfylling av pkt. 9 (tidligere pkt. 5) blir et krav for å få sykmeldingen godkjent? Kunne det bidratt til færre sykmeldinger?
11. Opplever du ofte å få sykmeldingsblankett del C i retur fra arbeidsgiver med beskrivelse av tilretteleggingsmuligheter i bedriften? Setter du deg inn i tilretteleggingsmulighetene ved de enkelte bedriftene? Kan du anslå antallsvis pr. uke/pr. mnd?

12. Tror du at sykefraværet kunne vært redusert om det var mer dialog mellom lege og arbeidsgiver?
13. Tror du det vil utstedes færre sykmeldinger om regjeringens forslag om å legge mer av sykefraværsutgiftene over på arbeidsgiver?

14. Gradert sykefravær benyttes langt oftere av kvinner enn menn, og årsakene til dette er generelt ukjente. Er dette noe du kjenner igjen gjennom din praksis? Hva tenker du kan være årsaken til at flere kvinner enn menn blir gradert sykmeldt?
15. I hvilken grad etterlever du de nye kravene for offshore helseattest dersom du vet at det betyr at vedkommende kan miste jobben?
16. Er det noe annet du tenker kan være relevant i denne sammenheng?

Vedlegg 3

Intervjuguide til ledere

Innledende spørsmål:

Hvor lenge har du vært leder?

Hvor har du jobbet tidligere?

Hvilken utdanning har du?

Hva er de viktigste arbeidsoppgavene i jobben din?

Hva ser du som det beste og verste med jobben?

Hva er de største utfordringene som leder?

Generelt om arbeidsplassen:

Hvordan vil du beskrive arbeidsmiljøet om bord?

Hvordan er aldersfordelingen og kjønnsfordelingen på denne installasjonen?

Hvordan er relasjonen mellom deg som leder og de andre ansatte?

Hva tenker du er karakteristisk med den installasjonen du er leder på utover dette?

Er det forskjellige arbeidsvilkår avhengig av hvilke plattformer man jobber på? Kan du utdype dette?

Inkluderende arbeidsliv (IA):

Har dere IA på agendaen på avdelingsmøter/HMS-møter? Hvor ofte blir dette tatt opp? Månedlig? Halvårlig? Årlig?

Hvor godt tror du de ansatte kjenner til IA-avtalen? Kjenner de til hva som er arbeidstakers ansvar i IA-sammenheng?

Har du de virkemidlene du trenger for å gjøre godt IA-arbeid som leder?

Har du opplevd at ansatte har mistet helsesertifikatet? Varig eller midlertidig? Hvordan har disse sakene blitt løst?

Hvordan utøver du rollen din som leder i en IA-bedrift? Hva har du spesielt fokus på?

Har du oppfatninger om hvorfor sykefraværet ligger der det ligger på denne installasjonen?

Hvilke utfordringer ser du som leder i en IA-bedrift?

Myndighetene (Nav) stiller store krav til Statoil grunnet bedriftens størrelse og økonomi. Hvilke tanker gjør du deg rundt Arbeidsgivers tilretteleggingsplikt generelt og opp mot dette?

Hvilke tanker gjør du deg rundt historisk utvikling når det gjelder endrede rammevilkår for IA arbeid siste 4-5 årene? Jeg tenker da på bortfall av aktiv sykmelding, mer fokus på effektivitet, lavere bemanning, krav til oppfølgingsplan innen visse frister, sanksjoner mm.

Er det noen virkemidler du kan tenke deg som kan være mer effektivt for å få ned sykefraværet?

Hvilke nærværsfaktorer tenker du er mest viktig?

- Organisatoriske
- Sosiale
- Kulturelle

Hva kan du som leder bidra med for å få ned sykefraværet?

Har du jobbet på en arbeidsplass med lavt sykefravær for så å jobbe på en med høyt sykefravær, motsatt? Hva var den største forskjellen i dine øyne?

Hva er det som skiller de forskjellige kulturene vi har når det gjelder nærværarbeid?

Hva betyr en leder som kulturbærer for å skape en god nærværs kultur?

Kan du gi eksempler?

Legges det til rette for at ansatte kan jobbe midlertidig på land under sykefravær?

Hvilke miljøer internt evt. eksternt kan vi lære av knyttet til beste IA-praksis?

Avsluttende spørsmål:

Andre ting du tenker kan være nyttig å nevne i denne sammenheng?

Er det noe jeg ikke har spurt om som du tenker er relevant?

Vedlegg 4

Intervjuguide til tillitsvalgte

Innledende spørsmål:

Hvor lenge har du vært tillitsvalgt?

Hva er de viktigste arbeidsoppgavene i jobben din?

Hva ser du som det beste og verste med jobben?

Hva er de største utfordringene som tillitsvalgt?

Generelt om arbeidsplassen:

Hvordan vil du beskrive arbeidsmiljøet om bord?

Hva tenker du er karakteristisk med den installasjonen du er på utover dette?

Er det forskjellige arbeidsvilkår avhengig av hvilke plattformer man jobber på? Kan du utdype dette?

Inkluderende arbeidsliv (IA):

Har tillitsvalgte fokus på IA-arbeid og IA-avtalen?

Hvor godt tror du de ansatte kjenner til IA-avtalen? Kjenner de til hva som er arbeidstakers ansvar i IA-sammenheng?

Har du de virkemidlene du trenger for å gjøre godt IA-arbeid som tillitsvalgt?

Hvordan utøver du rollen din som tillitsvalgt i en IA-bedrift? Hva har du spesielt fokus på?

Har du oppfatninger om hvorfor sykefraværet ligger der det ligger på denne installasjonen?

Hvilke utfordringer ser du som tillitsvalgt i en IA-bedrift?

Hvilke tanker gjør du deg rundt historisk utvikling når det gjelder endrede rammevilkår for IA arbeid siste 4-5 årene? Jeg tenker da på bortfall av aktiv sykmelding, krav til oppfølgingsplan innen visse frister, sanksjoner mm.

Er det noen virkemidler du kan tenke deg som kan være mer effektivt for å få ned sykefraværet?

Hvilke nærværsfaktorer tenker du er mest viktig?

Hva kan du som tillitsvalgt bidra med for å få ned sykefraværet?

Har du jobbet på en arbeidsplass med lavt sykefravær for så å jobbe på en med høyt sykefravær, motsatt? Hva var den største forskjellen i dine øyne?

Er det kulturelle forskjeller når det gjelder nærværarbeid?

Hva betyr en leder som kulturbærer for å skape en god nærværs kultur?

Kan du gi eksempler?

Legges det til rette for at ansatte kan jobbe midlertidig på land under sykefravær?

Hvilke miljøer internt evt. eksternt kan vi lære av knyttet til beste IA-praksis?

Tror du bortfall av sokkeltillegget på sykepengene ville medført lavere sykefravær?

Tror du reduksjon i sykepenger ville medført lavere sykefravær?

Avsluttende spørsmål:

Andre ting du tenker kan være nyttig å nevne i denne sammenheng?

Er det noe jeg ikke har spurt om som du tenker er relevant?

Vedlegg 5

INFORMASJON TIL LEGE IFM MEDARBEIDER SOM ER SYKEMELDT

Kokk

I forbindelse med at en av våre medarbeidere er sykemeldt, ønsker vi å gi deg som behandlende lege informasjon om hvordan Statoil, Offshore Forpleining jobber med nærværarbeidet.

Praktiske forhold rundt det å være sykemeldt:

Det er viktig at personer som jobber offshore leverer sammenhengende sykemelding dersom vedkommende er sykemeldt mer enn en offshoreperiode. Dette fordi bedriften ellers vil måtte betale sykepengekostnader for arbeidsgiverperioden flere ganger..

Generell informasjon om arbeidssted og tid

Våre ansatte har 12 timers arbeidsdag på installasjon offshore. Man arbeider sammenhengende i 14 dager, hvoretter det er friperiode på 28 dager, før man igjen arbeider 14 dager. Dag/nattarbeid varier, det er flere skift som innebærer en del natt, f.eks.19-07, 13-01, 05-17, nattskift varierer etter størrelse på installasjon fra hver 2.- 3. rotasjon til 2 ganger i året. Transport til og fra installasjonene foregår med helikopter mandag tom fredag, unntaksvis i helgen

Beskrivelser av arbeidsoppgaver:

I forhold til krav til lege om å vurdere gradert sykemelding, funksjonsvurdering med mer, finner vi det naturlig å informere om arbeidsoppgavene og funksjonskrav knyttet til våre medarbeidere som arbeider som kokk:

Kokkenes arbeidsområde omfatter tilberedelse av mat på et høyt faglig, ernæringsmessig og hygienisk nivå. Kokkene deltar også i arbeid i skrubben, og har ansvar for renhold i eget område. Varemottak og vareuttak ligger også inn under kokkens arbeidsområde.

Tilberedelse av mat innebærer at man går og står mye i løpet av arbeidsdagen. Arbeidet krever fysisk styrke i hender, armer og skuldre, ved at man har mye løfting av råvarer, kjeler og annet utstyr. Arbeidet innebærer mye kutting som kan være belastende for hånd, håndledd, skulder og albuer. Til tider er man utsatt for tidspress ved måltidstart frokost, lunsj, middag og nattlunsj. I spiseperioden arbeider man i høyt tempo for å fylle på, komplettere osv. Harde gulv kan også være en belastning på rygg og bein

Renhold i eget område innebærer spyling av gulv, vasking av ovner, frityrer, kjøttkverner etc., og krever noe styrke i forhold til løfting/flytting og renholdsoppgavene.

Varemottak og daglig vareuttak innebærer mye løfting og bæring, dette kan være fysisk krevende.

Hvilke muligheter har vi?

Målet vårt er at våre medarbeidere er i eller kommer inn i en arbeidssituasjon vedkommende kan fungere godt og stabilt i. Ved gradert sykemelding må vedkommende i utgangspunktet være minst

50% friskmeldt for at vi skal kunne tilrettelegge offshore. Det vil si en uke på jobb. Dette på grunn av overnattingskapasitet

De ansatte må til enhver tid ha godkjent helseattest for offshore. Det er viktig at det blir tatt i betraktning at en skal kunne evakuere seg selv. Noe som kan innebære at man må kunne gå fra livbåt til helidekk samt ikle seg overlevelsedrakt ved egen hjelp.

Ved behov for tilrettelegging kan den ansatte i samarbeid med FA Leder for en begrenset periode gjøre avtale om fritak for enkelt arbeidsoppgaver.

Vedlegg 6

INFORMASJON TIL LEGE IFM MEDARBEIDER SOM ER SYKEMELDT

Servicearbeider (uten helidekk)

I forbindelse med at en av våre medarbeidere er sykemeldt, ønsker vi å gi deg som behandlende lege informasjon om hvordan Statoil, Offshore Forpleining jobber med nærværarbeidet.

Praktiske forhold rundt det å være sykemeldt:

Det er viktig at personer som jobber offshore leverer sammenhengende sykemelding dersom vedkommende er sykemeldt mer enn en offshoreperiode. Dette fordi bedriften ellers vil måtte betale sykepengekostnader for arbeidsgiverperioden flere ganger.

Generell informasjon om arbeidssted og tid

Våre ansatte har 12 timers arbeidsdag på installasjon offshore. Man arbeider sammenhengende i 14 dager, hvoretter det er friperiode på 28 dager, før man igjen arbeider 14 dager. Dag/nattarbeid varierer, det er flere skift som innebærer en del natt, f.eks. 19-07, 13-01, 05-17, nattskift varierer etter størrelse på installasjon fra hver 2.-3. rotasjon til 2 ganger i året. Transport til og fra installasjonene foregår med helikopter mandag tom fredag, unntaksvis i helgen

Beskrivelser av arbeidsoppgaver:

I forhold til krav til lege om å vurdere gradert sykemelding, funksjonsvurdering med mer, finner vi det naturlig å informere om arbeidsoppgavene og funksjonskrav knyttet til våre medarbeidere som arbeider som servicearbeider.

Servicearbeider har renhold som hovedoppgave. Dette innebærer vask av kontorer, lugarer, oppholdsrom, fellesarealer, korridorer, trapper, etc. I tillegg har man nedvaskjobber etter faste intervaller. Ved avreiser av personell er det sengeskiift og klargjøring av lugar til neste beboer. I perioder med mange avreiser kan det bli mange sengeskiift pr. servicearbeider på en dag.

Disse arbeidsoppgavene krever at man går mye på gulv og i trapper. Moppevask og støvsuging krever mye arm og håndbevegelse med moderat fysisk styrke. Arbeidet kan være belastende for skuldre. Sengetøyskiift kan med rett teknikk utføres uten å arbeide med armer over brysthøyde, men det krever allikevel god bevegelse i albu-/skulderledd. Ved nedvask kreves det at man kan arbeide med armene over brysthøyde.

Oppgaver i vaskeriet: vask, tromling og bretteing av tøy. Arbeidet utføres stående og krever mye arm-håndbevegelser samt en del løfting av poser med tøy. Håndtering av kjeledresser og vått tøy krever styrke i armer og skuldre.

Arbeid i messe/skrubb: Man må kunne løfte en del fat, kjeler og annet utstyr som benyttes i ormdådet. Servicearbeider deltar med skrelling av grønnsaker, kutting av frukt etc. I tillegg deltar de ved mottak og plassering av proviant. Dette arbeidet krever fysisk styrke, samt mye hånd-, arm- og skulderbevegelser. Gulvene i messe og skrubb er harde og kan derfor medføre belastning på bein og rygg.

Hvilke muligheter har vi?

Målet vårt er at våre medarbeidere er i eller kommer inn i en arbeidssituasjon vedkommende kan fungere godt og stabilt i. Ved gradert sykemelding må vedkommende i utgangspunktet være minst 50% friskmeldt for at vi skal kunne tilrettelegge offshore. Det vil si en uke på jobb. Dette på grunn av overnattingskapasitet

De ansatte må til enhver tid ha godkjent helseattest for offshore. Det er viktig at det blir tatt i betraktning at en skal kunne evakuere seg selv. Noe som kan innebære at man må kunne gå fra livbåt til helidekk samt ikle seg overlevelsedrakt ved egen hjelp.

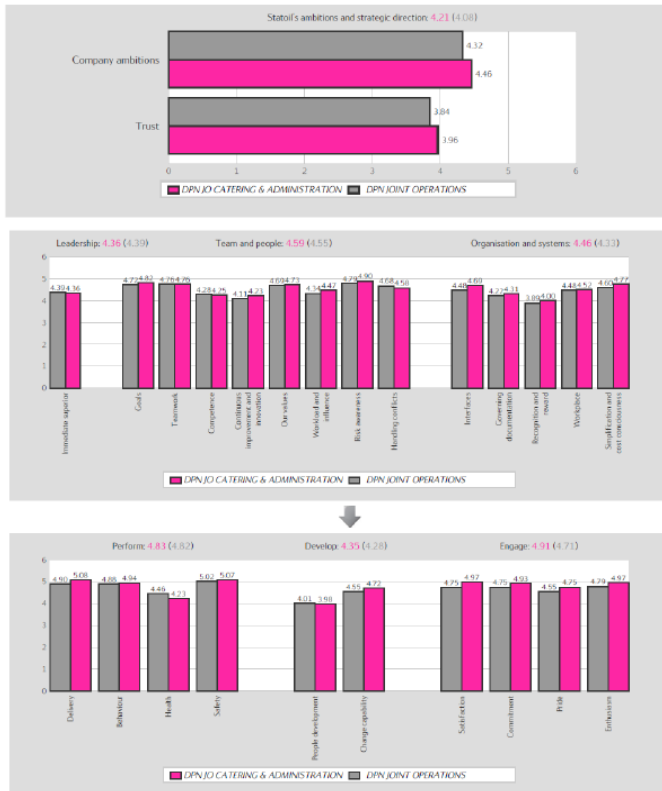
Ved behov for tilrettelegging kan den ansatte i samarbeid med FA Leder for en begrenset periode gjøre avtale om fritak for enkelt arbeidsoppgaver.

Vedlegg 7 a)

Arbeidsmiljøundersøkelse for forpleiningsansatte (Global People Survey = GPS)

Relevant for oppgaven da den viser skåre på tillit (Trust), ledelse (Leadership) og kultur (Team and People)

This is your report of the responses which 712 (75.66%) people in your unit gave during the GPS campaign from 20 August until 5 October 2015. Your main scores can be seen in the dashboard below, with DPN JO CATERING & ADMINISTRATION in magenta and DPN JOINT OPERATIONS in grey.



GPS

| | 2015 | 2014 | 2013 |
|--------------------------|------|------|------|
| Company ambitions | 4,5 | 4,4 | 4,5 |
| Trust | 4 | 3,8 | 3,8 |
| Leadership | 4,4 | 4,3 | 4,4 |
| Team and People | 4,6 | 4,5 | 4,6 |
| Organisation and systems | 4,5 | 4,3 | 4,4 |
| Perform | 4,8 | 4,8 | 4,8 |
| Develop | 4,4 | 4,3 | 4,3 |
| Engage | 4,9 | 4,9 | 5 |

Vedlegg 7 b)

Arbeidsmiljøundersøkelse for forpleiningsansatte (Global People Survey = GPS)

Relevant for oppgaven da den viser skåre på tillit (Trust), ledelse (Leadership) og kultur (Team and People)





Harald Hårfagres gate 29
N-5007 Bergen
Norway
Tel: +47-55 58 21 17
Fax: +47-55 58 96 50
nsd@nsd.uib.no
www.nsd.uib.no
Org.nr. 985 321 884

Norsk samfunnsvitenskapelig datatjeneste AS

NORWEGIAN SOCIAL SCIENCE DATA SERVICES

Roger Hestholm
Avdeling for helsefag Høgskulen i Sogn og Fjordane
Postboks 523
6800 FØRDE

Vår dato: 04.12.2015

Vår ref: 45444 / 3 / KH

Deres dato:

Deres ref:

TILBAKEMELDING PÅ MELDING OM BEHANDLING AV PERSONOPPLYSNINGER

Vi viser til melding om behandling av personopplysninger, mottatt 01.11.2015. Meldingen gjelder prosjektet:

| | |
|-----------------------------|---|
| 45444 | <i>Kan vi identifisere faktorer som kan forklare forskjellen mellom offshoreinstallasjoner med høyt sykefravær versus offshoreinstallasjoner med lavt sykefravær?</i> |
| <i>Behandlingsansvarlig</i> | <i>Høgskulen i Sogn og Fjordane, ved institusjonens øverste leder</i> |
| <i>Daglig ansvarlig</i> | <i>Roger Hestholm</i> |
| <i>Student</i> | <i>Svanhild Skagestad</i> |

Personvernombudet har vurdert prosjektet og finner at behandlingen av personopplysninger er meldepliktig i henhold til personopplysningsloven § 31. Behandlingen tilfredsstiller kravene i personopplysningsloven.

Personvernombudets vurdering forutsetter at prosjektet gjennomføres i tråd med opplysningene gitt i meldeskjemaet, korrespondanse med ombudet, ombudets kommentarer samt personopplysningsloven og helseregisterloven med forskrifter. Behandlingen av personopplysninger kan settes i gang.

Det gjøres oppmerksom på at det skal gis ny melding dersom behandlingen endres i forhold til de opplysninger som ligger til grunn for personvernombudets vurdering. Endringsmeldinger gis via et eget skjema, <http://www.nsd.uib.no/personvern/meldeplikt/skjema.html>. Det skal også gis melding etter tre år dersom prosjektet fortsatt pågår. Meldinger skal skje skriftlig til ombudet.

Personvernombudet har lagt ut opplysninger om prosjektet i en offentlig database, <http://pvo.nsd.no/prosjekt>.

Personvernombudet vil ved prosjektets avslutning, 01.07.2016, rette en henvendelse angående status for behandlingen av personopplysninger.

Vennlig hilsen

Katrine Utaaker Segadal

Kjersti Haugstvedt

Dokumentet er elektronisk produsert og godkjent ved NSDs rutiner for elektronisk godkjenning.

Avdelingskontorer / District Offices:

OSLO: NSD, Universitetet i Oslo, Postboks 1055 Blindern, 0316 Oslo. Tel: +47-22 85 52 11. nsd@uio.no

TRONDHEIM: NSD, Norges teknisk-naturvitenskapelige universitet, 7491 Trondheim. Tel: +47-73 59 19 07. kyrre.svarva@svt.ntnu.no

TROMSØ: NSD, SVF, Universitetet i Tromsø, 9037 Tromsø. Tel: +47-77 64 43 36. nsdmaa@sv.uit.no

Kontaktperson: Kjersti Haugstvedt tlf: 55 58 29 53

Vedlegg: Prosjektvurdering

Kopi: Svanhild Skagestad sns@statoil.com



Prosjektvurdering - Kommentar

Prosjektnr: 45444

Personvernombudet forutsetter at prosjektet er klarert med ledelsen ved virksomheten hvor undersøkelsen gjennomføres. Utvalget består av ansatte (ledere og tillitsvalgte) ved en virksomhet. Utvalget mottar skriftlig forespørsel om deltakelse. Informasjonsskrivet er noe mangelfullt utformet. Vi ber derfor om at følgende endres/tilføyes:

- kontaktopplysninger til studenten
- navn og kontaktopplysninger til daglig ansvarlig Roger Hestholm
- dato for prosjektslutt
- at data anonymiseres ved prosjektslutt
- at enkeltpersoner ikke vil kunne identifiseres i masteroppgaven

Revidert informasjonsskriv sendes til personvernombudet@nsd.no

Personvernombudet legger til grunn at man etterfølger Høgskulen i Sogn og Fjordane sine retningslinjer for datasikkerhet.

Prosjektslutt er 01.07.2016. Innsamlede opplysninger anonymiseres ved at verken direkte eller indirekte personidentifiserbare opplysninger fremgår. Anonymisering innebærer å bearbeide datamaterialet slik at ingen enkeltpersoner kan gjenkjennes. Det gjøres ved å:

- slette direkte personopplysninger (som navn/koblingsnøkkel)
- slette/omskrive indirekte personopplysninger (identifiserende sammenstilling av bakgrunnsopplysninger som f.eks. stilling/arbeidssted, alder og kjønn)
- slette digitale lydopptak