

Saksutredning

Arkivreferanse: 2023/6055-19

Saksbehandler: Erlend Simonsen

Saksnummer	Møtedato	Utvalg
		Partssammensatt utvalg

Nærværprosjektets tredje rapportering til PSU

Kommunedirektørens innstilling

Partssammensattutvalg tar saken til orientering.

Saksopplysninger

Ledere i Senja kommune har delegert ansvar for personal, fag og økonomi i henhold til kommunens delegasjonsreglement. Dette innebærer at flere virksomheter kan ha iverksatt egne tiltak for å øke nærværet innenfor sin enhet. Rapporteringen som presenteres her er derfor ikke uttømmende for alle tiltak som er gjennomført i arbeidet med å øke nærværet i Senja kommune. Kommunen har i tillegg en egen personalavdeling som daglig er i kontakt med organisasjonen for å støtte, avklare og bistå i prosesser knyttet til sykefravær, både på individ- og avdelingsnivå.

Sykefraværstall som rapporteres underveis i året, sammenlignes normalt med tilsvarende periode året før for å sikre sammenlignbare data. Sykefravær rapporteres som fast sak i kommunens arbeidsmiljøutvalg, i partssammensatt utvalg (PSU) samt til kommunestyret gjennom tertialrapporteringen.

PSU-møtet 13. november gir anledning til å rapportere for ti av årets tolv måneder. I denne rapporteringen er det derfor valgt å inkludere også fraværet for første halvdel av siste tertial, for å gi et mer helhetlig bilde av årets utvikling. Tallene for siste tertial ikke direkte sammenlignbare med tidligere år.

Overordnet om sykefravær i Senja kommune

Utviklingen mellom tertialene er historisk sett relativt stabil. Første tertial har normalt det høyeste sykefraværet, før fraværet synker i andre tertial og deretter øker noe igjen i tredje tertial – dog uten å nå nivået fra årets første del.

Resultatet for første tertial 2025 viste en nedgang på 1,46 prosentpoeng sammenlignet med samme periode i 2024, med et samlet sykefravær på 10,63 prosent. Dette er den beste inngangen Senja kommune har hatt siden kommunesammenslåingen. Den positive utviklingen fortsatte gjennom andre

tertiar, som viste en nedgang på 2,42 prosentpoeng sammenlignet med samme periode året før. Endelig resultat for perioden ble 7,29 prosent, som er det laveste sykefraværet målt i andre tertiar siden kommunen ble etablert.

I tredje tertiar har Senja kommune tidligere år målt høyest fravær i månedene november og desember. Dersom fraværet følger den historiske utviklingen, kan det forventes en viss økning mot slutten av året. I 2024 så man imidlertid et avvik fra denne trenden, da oktober måned hadde det høyeste fraværet, etterfulgt av en nedgang i årets avslutning.

Foreløpige resultater for 2025 viser et positivt bilde. I de siste tre årene har fraværet i tredje tertiar ligget rundt 10,5 prosent. I 2024 var fraværet 10,21 prosent i september og 11,09 prosent i oktober. For 2025 er de foreløpige resultatene 8,1 prosent for september og 8,5 prosent for oktober. Dette innebærer at fraværet i årets siste tertiar ligger 2–3 prosentpoeng lavere enn på samme tidspunkt i fjor, og på et nivå som ikke tidligere er registrert i Senja kommune.

Resultater				
Senja kommune	2022	2023	2024	2025
1. Tertiar	13,48 %	11,41 %	12,09 %	10,64 %
2. Tertiar	9,76 %	9,59 %	9,71 %	7,29 %
3. Tertiar	10,67 %	10,43 %	10,65 %	8,73%*
Hele året	11,28 %	10,51 %	10,81 %	8,95%*

* Tall for tredje tertiar er for 2 av 4 måneder. Hele året er for 10 av 12 måneder.

Sykefravær på kommunalområdene

Resultater				
Oppvekst og kultur	2022	2023	2024	2025
1. Tertiar	12,62 %	10,99 %	12,08 %	9,83 %
2. Tertiar	7,86 %	8,79 %	9,33 %	5,76 %
3. Tertiar	9,38 %	10,12 %	9,70 %	7,58%*
Hele året	9,91 %	9,96 %	10,37 %	7,78%*
Helse og omsorg	2022	2023	2024	2025
1. Tertiar	15,53 %	13,13 %	13,02 %	12,42 %
2. Tertiar	12,55 %	11,69 %	10,50 %	9,19 %
3. Tertiar	12,58 %	11,42 %	11,98 %	9,53 %
Hele året	13,53 %	12,07 %	11,83 %	10,78 %
Samfunnsutvikling	2022	2023	2024	2025
1. Tertiar	12,23 %	8,86 %	10,39 %	9,00 %
2. Tertiar	8,00 %	7,78 %	9,35 %	7,72 %
3. Tertiar	10,15 %	9,53 %	10,20 %	9,79%*
Hele året	10,10 %	8,71 %	9,86 %	8,63%*
Administrasjon	2022	2023	2024	2025
1. Tertiar	5,57 %	6,25 %	7,68 %	6,47 %
2. Tertiar	6,18 %	4,40 %	7,50 %	3,63 %
3. Tertiar	6,91 %	6,94 %	9,08 %	1,11%*
Hele året	6,24 %	5,86 %	8,08 %	5,02%*

* Tall for tredje tertiar er for 2 av 4 måneder. Hele året er for 10 av 12 måneder.

De to største kommunalområdene, målt i antall ansatte – Helse og omsorg samt Oppvekst og kultur – har begge satt nye nærværsrekorder i de gjennomførte tertialene. Halvveis inn i tredje tertial har begge områdene klart å opprettholde den positive utviklingen og ligger fortsatt et par prosentpoeng lavere i sykefravær enn på samme tidspunkt i 2024. Alt tyder dermed på at 2025 vil bli det beste nærværsåret samlet sett for begge kommunalområdene.

De øvrige områdene, Samfunnsutvikling og Administrasjon, har tidligere hatt enkelte tertial med bedre resultater enn i 2025. Likevel viser utviklingen at det samlede resultatet for begge disse områdene også vil kunne gi nye nærværsrekorder for året.

Sykefravær på kommunalområdene

Når sykefraværsprosenten vurderes for de ulike virksomhetsområdene, er det viktig å ta hensyn til størrelsen på de enkelte områdene. Skole, med om lag 280 årsverk, og sykehjem, med om lag 225 årsverk, vil påvirkes mindre prosentvis av enkeltfravær enn mindre virksomhetsområder med 10–20 årsverk. Samtidig vil endringer i sykefraværet innenfor de store områdene ha større betydning for kommunens samlede resultat.

I tabellen er virksomhetsområdene sortert etter antall årsverk. Jo lenger ned i tabellen man kommer, desto større prosentvist utslag vil enkeltfravær kunne gi. De fleste virksomhetsområdene viser en positiv utvikling i 2025. Den markante forbedringen innenfor skole og sykehjem er særlig sentrale drivere bak den samlede positive utviklingen som preger Senja kommunes resultat for første tertial.

Resultater				
Oppvekst og kultur	2022	2023	2024	2025
Skole	10,83 %	10,68 %	9,76 %	6,07 %
Barnehage	11,09 %	11,44 %	13,18 %	11,99 %
Senter for Læring og integrering (SLI)	6,03 %	4,99 %	7,28 %	7,30 %
Barne og familietjeneste (BFT)	7,31 %	9,25 %	8,77 %	4,70 %
Kultur og idrett	4,92 %	4,02 %	8,10 %	4,29 %
Helse og Omsorg	2022	2023	2024	2025
Sykehjem	15,67 %	12,73 %	12,16 %	10,08 %
Tjeneste for utviklingshemmede (TFU)	12,05 %	11,41 %	10,68 %	11,12 %
DMS/Senjalegen	9,42 %	9,47 %	9,45 %	6,99 %
Hjemmebasert omsorg	14,99 %	13,76 %	15,24 %	11,42 %
Psykisk helse og rus	20,91 %	19,43 %	14,95 %	16,07 %
NAV	6,15 %	3,54 %	9,70 %	5,87 %
Samfunnsutvikling	2022	2023	2024	2025
Teknisk drift	11,22 %	11,00 %	13,20 %	10,75 %
Plan og utvikling	4,45 %	3,63 %	2,79 %	4,74 %
Brann og redning	12,70 %	4,11 %	2,99 %	4,92 %
Administrasjon	2022	2023	2024	2025
Økonomi og organisasjon	7,01 %	7,14 %	9,88 %	4,18 %

* Tall for 2025 er 10 av 12 måneder

Hvor identifiseres reduksjonen i fraværstallene

Den samlede reduksjonen i sykefraværet hittil i år utgjør 1,9 prosentpoeng i 2025 sammenlignet med samme periode i 2024 (januar–oktober). En overordnet analyse av fraværstallene viser at hoveddelen av nedgangen kommer fra den siste fasen av langtidssykefraværet, det vil si fravær som varer mellom 12 og 52 uker.

I denne perioden er sykefraværet blant ansatte med fravær over 12 uker redusert fra 7,65 prosent i 2024 til 5,68 prosent i 2025. Dette tilsvarer en nedgang på 1,97 prosentpoeng, som faktisk er noe høyere enn den totale reduksjonen i sykefraværet for perioden.

Bemanningen i organisasjonen er tilnærmet uendret sammenlignet med året før. Samlet antall mulige dagsverk i 2025 utgjør 288 951 – en økning på 1 669 dagsverk, tilsvarende om lag 7,9 årsverk. Til tross for denne mindre økningen vurderes tallene som fullt ut sammenlignbare mellom årene.

I 2024 gikk 31 183 dagsverk tapt som følge av sykdom. Tilsvarende tall for 2025 er 25 291 dagsverk. Dette innebærer en økning i nærvær på 5 892 dagsverk, som tilsvarer en samlet forbedring på om lag 27,9 årsverk. Forbedringen kan i stor grad tilskrives at flere ansatte blir friskmeldt tidligere. I tillegg er andelen med 100 prosent sykmelding redusert, samtidig som bruken av graderte sykmeldinger har økt.

En analyse på stillingsnivå viser at 19 av de 25 største stillingskategoriene i Senja kommune har hatt en positiv utvikling i nærværet fra 2024 til 2025. Dette viser at majoriteten av stillingsgruppene har oppnådd målbare forbedringer. Den største økningen i nærvær finnes blant undervisningspersonell, sykepleiere, assistenter og renholdere.

Oppsummert kan reduksjonen i sykefraværet forklares med at ansatte kommer raskere tilbake i arbeid, at færre har behov for langvarig fravær, og at flere blir fullt friskmeldt tidligere. Videre lykkes man i større grad med å finne tilrettelegging og løsninger som gjør det mulig å benytte restarbeidsevnen gjennom graderte sykmeldinger.

Oppfølging prioriterte områder:

Ledelse og kultur på arbeidsplassene

Senja kommune gjennomførte i 2024 medarbeiderundersøkelsen **10-faktor**. Undersøkelsen gjennomføres hvert annet år, og neste runde vil finne sted ved inngangen til 2026. Kommunen har etablerte rutiner og prosesser for gjennomføringen, og arbeidet inngår som en del av den ordinære driften. Resultatene vil gi ny innsikt og kunnskap om tilstanden i organisasjonen, og danne grunnlag for handlingsplaner som skal bidra til kontinuerlig forbedring av tjenestene.

På alle arbeidsplasser har det vært arbeidet målrettet med tiltak for å forbedre inntil to faktorer der det er identifisert utviklingspotensial. Den kommende undersøkelsen vil derfor gi en ny måling av medarbeidertilfredshet, og alle avdelinger vil starte nye prosesser for å identifisere forbedringsområder for perioden fram mot 2028.

Ledere i Senja kommune har gitt tilbakemelding om at de kompetansehevende tiltakene som ble gjennomført i regi av kommunedirektøren og nærværprosjektet høsten 2024 og vinteren 2025, har bidratt til å utvikle en felles lederkompetanse og skapt større trygghet i lederrollen. Det er et tydelig ønske fra lederne om å videreføre arbeidet med målrettet kompetanseheving og lederutvikling.

Nærværprosjektet har dialog med aktuelle leverandører og vil fremme sak for strategisk ledergruppe med forslag til videre utvikling og aktuelle tema, i tråd med kommunens kompetanseplan og arbeidsgiverstrategi. Målet er å videreføre dette arbeidet tidlig i 2026. Hovedtillitsvalgte og hovedverneombud vil også inviteres til disse samlingene for å få innsikt i temaene og prioriteringene som settes av kommunedirektøren. Dette skal bidra til å bygge felles forståelse og kompetanse rundt det fokuset som legges for organisasjonen.

Virksomhetslederne har videre gitt tilbakemelding om at prosess-støtte fra kommunens personalavdeling i oppfølging av sykefravær og personalsaker har vært til stor nytte. Støtten, i form av veiledning eller bistand i møter, har bidratt til å avklare og løse saker tidligere, ved at lederne har hatt tilgang til spisskompetanse på oppfølging i egen organisasjon. Denne bistanden har styrket oppfølgingsarbeidet og medvirket til å redusere sykefraværet i Senja kommune.

Overordnet samarbeid med lege og NAV

Senja kommune, NAV, Arbeidslivssenteret og kommuneoverlegen har tidligere gjennomført flere overordnede samarbeidsmøter for å styrke samarbeidet om sykefraværsutfordringene, og for å sikre at partene får gitt konstruktive tilbakemeldinger på hva som fungerer godt, og hva som kan forbedres. I 2025 har det ikke vært gjennomført tilsvarende samarbeidsmøter, men partene har arbeidet videre med å styrke samhandlingen basert på læringspunkter og tilbakemeldinger fra møtene i 2024. Dette har bidratt til en mer løpende dialog og åpne kommunikasjonslinje, slik at problemstillinger kan drøftes og følges opp på et tidligere tidspunkt enn tidligere.

Høsten 2024 startet Senja kommune arbeidet med å revitalisere rutinene for oppfølging av sykmeldte. Rutinene ble implementert i alle virksomheter for å sikre en ensartet praksis i hele organisasjonen. Samtidig ble det iverksatt tiltak for å heve kvaliteten i oppfølgingsplanene og for å involvere ansatte tidlig, blant annet gjennom opplæring i hvilke oppgaver og hvilket ansvar som følger ved sykefravær. Målet har vært å sikre best mulig samarbeid på arbeidsplassen og samtidig bidra til at lege og NAV får et bedre vurderingsgrunnlag der deres medvirkning er nødvendig. Alle virksomheter ble oppfordret til å oppfriske dette på høstens første personalmøter etter sommerferien, slik at nye ansatte fikk informasjon og eksisterende avtaler ble oppfrisket for alle ansatte.

NAV Senja–Sørreisa holdt i oktober 2024 en orientering for hele ledergruppen og hovedtillitsvalgte i Senja kommune om hvordan de framover ville prioritere ressursene sine mot mer behovsbasert oppfølging – av de rette personene, til rett tid og i samarbeid med de rette aktørene. Orienteringen ga kommunen en bedre forståelse av i hvilke saker man aktivt må be om bistand, og hvordan den nye prioriteringen skal bidra til bedre oppfølging av sykmeldte arbeidstakere.

Legetjenesten har samtidig arbeidet med å øke bruken av graderte sykmeldinger, etter selv å ha identifisert at dette tidligere har vært brukt i mindre grad enn i andre kommuner. Det har også vært et mål å styrke forståelsen hos pasienter for at det er helsebringende å være i arbeid, og å ha et

mulighetsorientert fokus i dialogen med pasienter, arbeidsgivere og samarbeidspartnere. Kommuneoverlegen orienterte om dette arbeidet i [Folkebladets artikkel](#) om sykefraværet i Senja 8. mai 2025.

Oppsummert pågår det et aktivt og godt samarbeid mellom partene, samtidig som hver aktør også gjennomfører egne tiltak for å bidra til reduksjon i sykefraværet. Det er derfor ikke mulig å peke på ett enkelt tiltak som årsak til forbedringen, men summen av flere tiltak og en felles innsats har bidratt til et styrket samarbeid og økt effekt i arbeidet med å forebygge og redusere sykefravær. Det er naturlig å sette nye møtepunkter for 2026 mellom partene.

Bedre partssamarbeid rundt sykefravær

Ett av tiltakene som er evaluert i IA-avtalen 2019–2024, er at bransjeprogrammene for sykehjem og barnehage har hatt effekt på å redusere sykefraværet. Et av suksesskriteriene i begge programmene er å lykkes med et utvidet partssamarbeid og å ha HMS-grupper som en aktiv og fungerende struktur i de enkelte enhetene.

Senja kommune har i 2025 satt særskilt fokus på å etablere og videreutvikle HMS-grupper i alle deler av organisasjonen. HMS-gruppene er organisert som underutvalg av kommunens arbeidsmiljøutvalg (AMU). AMU har i år tatt et tydeligere ansvar for å følge opp, stille krav og be om rapportering fra virksomhetene om etablering og aktivitet i HMS-gruppene.

Det er utarbeidet førende rutiner for hvordan HMS-gruppene skal arbeide. I tillegg har nærværprosjektet bidratt inn i flere HMS-grupper med informasjon og opplæring i hvordan arbeidet kan organiseres for å styrke arbeidsmiljøet.

I 2026 arbeides det videre med å styrke partssamarbeidet i Senja kommune med plan om opplæring i Hovedavtalen og Hovedtariffavtalens bestemmelser for ledere og tillitsvalgte. Formålet er å styrke rolleforståelsen og tydeliggjøre rammene i avtaleverket for partene.

Tiltakspakker/verktøykasse

Ekspertbistand

Senja kommune har i enkeltsaker utforsket bruken av tiltaket Ekspertbistand fra NAV. Kommunen har gjennomført møter med leverandørene Bergans kompetanse og INKO om ekspertbistand og veiledet ledere til å benytte ordningen. Målsettingen er å høste erfaringer om tiltaket kan bidra til raskere avklaringer og løsninger som får ansatte tidligere tilbake i arbeid.

Erfaringene så langt viser at det fra arbeidsgiver og arbeidstaker blir enige om å søke om Ekspertbistand, tar om lag to måneder før tiltaket blir innvilget av NAV og kan startes opp. Det oppleves også som en utfordring at arbeidsgiver er ansvarlig for å sende søknaden, mens det er arbeidstaker som får vedtaket om innvilgelse. Dette innebærer at arbeidsgiver i liten grad mottar informasjon eller får mulighet til å bidra aktivt i oppstarten av tiltaket.

Selv om Ekspertbistand ble etablert som et tiltak i forbindelse med IA-avtalen i 2019, viser Senja kommunes erfaringene så langt at ordningen kan være krevende å få til å fungere så raskt og smidig

som det er behov for. Senja kommune har per i dag søknader inne hos NAV for å teste ut ordningen, men har foreløpig ikke lyktes med å teste selve tiltaket.

Målstyring

Våren 2026 ble det gjennomført en prosess for å etablere mål for sykefravær på de ulike virksomheter og avdelinger i Senja kommune. Samlet sett ble det overordnede målet for kommunen satt til 8,53% og vedtatt som overordnet mål for Senja kommune. Med resultat for Senja kommune for de første 10 månedene på 8,82% har man lyktes rimelig bra med å definere en ambisiøs, men fortsatt realistisk målsetting. I prosessen var det mange ledere som opplevde å få en bedre faktisk forståelse av hvilket fravær man har og hvordan det påvirker sykefraværsprosenten. Det gjorde også at det ble stilt spørsmål tilbake til nærværprosjektet som igjen identifiserte tekniske og praktiske forhold rundt fraværregistrering som det har pågått prosesser rundt å undersøke og avklare.

Nærværsmålet har i liten grad vært fulgt opp som ekstern målstyring eller som en forventning fra kommunedirektøren. Det har i hovedsak fungert som et verktøy for lederne til å involvere medarbeidere, få kunnskap om forventet fravær og planlegge for å sikre bedre drift med det fraværet som kan forventes. Prosessen vurderes å ha fungert godt og har i stor grad vært gjennomført i HMS-gruppene med involvering av resterende arbeidsmiljø. Det vil gjennomføres en ny prosess i 2026 for å fastsette nye mål og høste flere erfaringer med en slik målstyring.

Sjekkliste for god sykefraværsoppfølging

Med bakgrunn i erfaringer som viser at forutsigbare rutiner for sykefraværsoppfølging oppleves som positive, har det i 2025 vært arbeidet med å utvikle sjekklister som støtteverktøy for ledere og sykmeldte. Formålet er å sikre tydelige forventninger og sikre gjennomføring av en enhetlig praksis for hvordan sykefravær skal følges opp i Senja kommune. Sak om innføring av ny sjekkliste er satt på agendaen for kommunedirektørens møte med hovedtillitsvalgte i desember.

Økt grunnbemanning i barnehagene

Økt grunnbemanning i barnehage er en politisk satsing for barnehageåret 2024/2025 og varer ut desember 2025. I perioden har to barnehager hatt økt fagarbeiderkapasitet, der ett av delmålene har vært å undersøke om økt grunnbemanning kan bidra til å redusere sykefraværet.

Evalueringen er gjennomført av virksomhetslederne for barnehage, barnehagefaglig rådgiver, styrene i de aktuelle barnehagene, stedlig tillitsvalgt for Utdanningsforbundet og Fagforbundet, samt Nærværprosjektet. Resultatene fra evalueringen fremlegges som egen sak for UOK i møtet 26. november.

Vurdering

Kommunedirektøren vurderer det som svært gledelig at den positive utviklingen som startet i oktober 2024, har holdt seg gjennom hele året. I 2025 kan det måles en forbedring på om lag 2 prosentpoeng, som har vært stabil året igjennom. Denne utviklingen tilsvarer en tilfriskning på 27,9 hele stillinger og nær 6000 dagsverk. Det har stor betydning for kommunens evne til å levere stabile og kvalitetsmessig gode tjenester til innbyggerne, samtidig som det gir lavere arbeidsbelastning og mer stabilitet i arbeidsmiljøet.

En reduksjon i sykefraværet på rundt 18 prosent sammenlignet med de siste årene er langt over forventning og en svært positiv utvikling. Selv om årets to siste måneder gjenstår – en periode som kan preges av belastninger som mørketid, influensasesong, budsjett og omstilling – tyder mye på at Senja kommune går mot sitt beste nærværsår. Slik situasjonen er nå, er det realistisk å forvente et samlet sykefravær under 9 prosent for året. Til sammenligning varslet kommunedirektøren i samråd med Fagforbundet på samme tid i 2024 en bekymring for å overskride 11 prosent.

Kommunedirektøren ønsker å berømme hele organisasjonen for innsatsen som er lagt ned i arbeidet med å øke nærværet. Det er gjort et stort arbeid lokalt på den enkelte arbeidsplass for å finne gode tiltak som gjør det mulig for flere å komme på jobb og bidra med sin kapasitet. Tillitsvalgte, ledere og verneombud har jobbet systematisk i HMS-grupper for å løse utfordringer ute på arbeidsplassene, og personalavdelingen har bistått både ledere og ansatte i å finne gode løsninger.

Å øke nærværet har vært et av kommunedirektørens hovedmål i oppdragsbrevet for ledere i 2025. Nærværsprosjektet har hatt en viktig rolle i å bidra til økt oppmerksomhet og gjennomføring av tiltak. Kommunedirektøren vil også rette en stor takk til samarbeidsaktørene i legetjenesten og NAV, som har bidratt aktivt både i enkeltsaker og på overordnet nivå for å få flere tilbake i arbeid.

Satsing på nærvær skal videreføres i 2026. Det vil være en prioritert oppgave å styrke ledernes kompetanse og videreutvikle det gode samarbeidet med tillitsvalgte, hovedverneombud, NAV og legene – til beste for ansatte, arbeidsmiljø og tjenestekvalitet i Senja kommune.

Senja rådhus, 04.11.2025

Stine Jakobsson Strømsø
Kommunedirektør