

WWW.SUND-VIRKSOMHED.DK

BEHANDLING AF SYGEFRAVÆR ER EN SUND FORRETNING

ET ÆBLE OM DAGEN ER IKKE NOK

I Danmark er 2/3 af arbejdsstyrken eller godt 2 millioner personer hvert år berørt af sygefravær. Selvom hovedparten er fraværende under 2 uger, udgør det alligevel ca. 140.000 fuldtidsstillinger.

Der er en risiko for at blive udstødt fra arbejdsmarkedet, når man er sygemeldt. Og risikoen for udstødning stiger, når der er tale om et langvarigt sygefravær.

Al erfaring viser, at når lederne sætter sygefraværet på dagsordnen, har det en positiv afsmitning på fraværsprocenten og dermed i sidste ende bundlinjen. Derfor har Beskæftigelsesministeriet og Ledernes Hovedorganisation iværksat en kampagne om sygefravær, der skal tydeliggøre fordelene ved at fjerne årsagerne til sygefraværet. Kampagnen er rettet mod ledere og anviser værktøjer til at gøre mere ved sygefraværet nu.



Claus Hjort Frederiksen
Beskæftigelsesminister



Svend Askær
Formand, Ledernes Hovedorganisation

www.sund-virksomhed.dk

SYGEFRAVÆR BERØRER HELE VIRKSOMHEDEN

Sygefravær er et fælles anliggende, fordi det berører hele arbejdspladsen. Som leder kender du sikkert situationen, hvor det på grund af fraværende medarbejdere er svært at få det hele til at hænge sammen. Ud over de menneskelige og sociale omkostninger for den sygemeldte rammer sygefraværet nemlig også de kolleger, der er nødt til at løbe lidt hurtigere. Og så er der de økonomiske omkostninger, fx i form af mistede ordrer og dårligere produktivitet. Kender du omkostningerne for din afdeling?

Sæt sygefraværet på dagsordenen

Sygefravær er et ledelsesansvar. Det er lederens opgave at holde øje med sygefraværet på arbejdspladsen og gøre noget ved det, hvis det er stigende eller generelt for højt. Mange virksomheder har fokus på sygefraværet. De har en holdning til sygefravær og en procedure for, hvordan de kan håndtere de problemer og udfordringer, et for højt sygefravær kan give på

arbejdspladsen. De har ofte statistisk viden om fraværet og bruger den viden til at agere efter. Men der kan stadig gøres mere. Al erfaring viser nemlig, at når lederne sætter mere aktivt ind over for sygefraværet, har det positiv afsmitning på fraværsprocenten og dermed i sidste ende bundlinjen.

Et æble om dagen er ikke nok

I denne brochure kan du få et indblik i, hvordan ledere har arbejdet med sygefravær, og du kan læse om, hvordan du selv kan gøre en indsats for at håndtere sygefravær og fastholde langtidssyge på arbejdspladsen. Det handler først og fremmest om at sætte sygefraværet og dets årsager på dagsordenen og synliggøre og påvirke hele arbejdspladsens holdning til problemet. For i sidste ende er indsatsen en sund forretning. Også i din virksomhed. Mere nærvær giver mindre fravær.

Få handlingsorienterede råd på sund-virksomhed.dk

“Sygefravær er ikke et tabu – men et problem, som vedkommer alle på arbejdspladsen. Gennem en fælles indsats og dialog kan vi skabe grobund for at mindske sygefraværet”.

Personalechef Grethe Pedersen, Høje-Taastrup Kommune

“Sygefravær vedrører alle på arbejdspladsen. Når medarbejdere er fraværende, skaber det et øget arbejdspress på kollegerne. Alt fravær offentliggøres derfor hver 14. dag på en opslagstavle i virksomheden. På den måde øger vi forståelsen for naturligt fravær, minimerer dårlige undskyldninger og vækker en øget omsorg for de kolleger, som gennemgår større eller mindre kriser”.

Adm. direktør Henrik Svarre, Vrøglum A/S





Gør en sund virksomhed sundere
på sund-virksomhed.dk

ÅRSAGER OG VIRKNINGER VED SYGEFRAVÆR

Et uforholdsmæssigt højt sygefravær eller et stigende sygefravær er et tegn til dig på, at der er noget galt på arbejdspladsen. Meget korttidssygefravær hænger sammen med jeres virksomhedskultur, arbejdsmiljø og trivsel. Og selvom der ofte er forskellige årsager til korttidssygefravær og langtidssygefravær, er det ikke ualmindeligt, at et accelererende korttidssygefravær resulterer i langtidssygemelding. Men langtidssygemeldinger kan naturligvis også være et resultat af pludselig opstået sygdom som fx et brækket ben. Dine handlemuligheder som leder ved korttids- og langtidsfravær er imidlertid forskellige.

Sæt fokus på årsagerne til fraværet

For at skabe et varigt fald i korttidssygefraværet er det vigtigt, at I iværksætter en proces, der ikke blot sætter fokus på fraværet, men først og fremmest på årsagerne til fraværet. Undersøgelser påviser fx en tydelig sammenhæng mellem et godt arbejdsmiljø og et lavt sygefravær. Årsagerne til fraværet skal findes i en fælles proces, hvor medarbejderne inddrages, og løsninger skal ligeledes findes i fællesskab.

Årsagerne til et uforholdsmæssigt stort korttidssygefravær kan være mange, fx:

- Rutineprægede arbejdsopgaver
- Ledelsesproblemer
- Manglende forståelse for ændringer/omstruktureringer
- Manglende anerkendelse fra ledelsen af medarbejdernes indsats
- U hensigtsmæssig gruppekultur
- Dårligt fysisk eller psykiske arbejdsmiljø
- Mobning eller chikane

Fasthold langtidssyge medarbejdere – det betaler sig

En langtidssygemelding stiller ofte store krav til nærmeste leder og til kollegerne i form af en øget arbejdsbyrde, indlevelse og tålmodighed. Det kan være ressourcekrævende, og derfor skal du og virksomheden også have viljen, hvis det skal lykkes. Du skal konstant påvirke holdningerne i retning af, at alle i organisationen skal arbejde for at fastholde medarbejdere i arbejde, hvor det er muligt. Selvom det "i et kortsigtet økonomisk perspektiv" måske ikke kan betale sig for virksomheden, giver det gevinst på den lange bane. Al erfaring viser, at det har en positiv effekt på korttidssygefravær, trivsel og arbejdsmiljø på arbejdspladsen som helhed, hvis alle er klar over, at man tager hånd om langtidssyge.

Sådan håndterer du langtidssygefravær

Nogle gange er årsagerne til langtidssygemeldinger helt lige til, og du kan få en holdbar prognose om tilbagevenden til jobbet. Andre gange har medarbejderen vanskeligt ved at få en diagnose fra sundhedssystemet og få overblik over, hvornår han eller hun kan vende tilbage til jobbet. En tidlig indsats og en synlig støtte fra ledelsen er essentielt for at fastholde en langtidssygemeldt medarbejder.

Redskaberne kan fx være:

- Klare aftaler og procedurer for håndteringen af langtidsfravær
- Klare aftaler om fraværssamtaler
- Inddragelse af medarbejderen i sociale sammenhænge, fx til fælles arrangementer eller blot til en kop kaffe
- Samarbejde med medarbejderens læge, sagsbehandler, tillidsrepræsentant og eventuelt familie
- En gradvis tilbagevenden, anvend eventuelt delvis sygemelding og delvis raskmelding

“En tidlig indsats i forhold til sygdom og andre problemstillinger er nødvendig. For at afdække det holdes sygesamtaler og, hvis det ønskes, en trivselssamtale. Der er nedsat et støttenetværk med ledere, tillidsrepræsentant samt personalekonsulenter, som kan tage hånd om kollegaer, der begynder at udvise mistrovisel.”

Hvordan tager du hånd om en stressramt medarbejder?
Se sund-virksomhed.dk



VIDEN VIRKER PÅ FRAVÆRSPROCENTEN

Du har brug for at tilegne dig viden om sygefraværet i virksomheden for at kunne handle. Det er derfor vigtigt, at du kender årsagerne, omfanget og arten af fraværet så godt som muligt. Sygefraværsstatistik kan give dig overblik over fraværs-mønstret i virksomheden og et hint om årsagerne.

- Hvem er syg, hvornår?
- Er fraværet spredt på mange medarbejdere eller på få?
- Er fraværet sæsonbestemt?
- Øges fraværet i perioder med meget overarbejde?
- Øges fraværet, når der er for lav arbejdsbelastning?

- Er korttidssygefravær forbundet til fraværet i forbindelse med børns sygdom?
- Er der et højt korttidssygefravær eller få, som er langtidssyge?
- Hvor i virksomheden er der hvilken type fravær?
- Er fraværet for højt i forhold til gennemsnittet i branchen og de berørte jobfunktioner?

Brug din viden

Registrering og statistik er kun redskaber til at opnå viden om sygefravær. Det er brugen af den viden, der kommer ud af statistikken, der gør en forskel. Statistikken skal bruges til mere end blot at synliggøre et fraværs mønster.

Anvendelse af statistik:

- Du skal bruge den offensivt som bidrag til at forstå årsagerne til sygefravær
- Du skal bruge den til at udvikle politikken på området
- I skal bruge den i dialogen på arbejdspladsen, så I debatterer den konkrete virkelighed i stedet for myter og fordomme om fraværs mønstre i virksomheden
- I skal bruge den til at planlægge forebyggende tiltag og konkrete, målrettede tiltag til at nedbringe fraværet
- I skal bruge den til at følge, om tiltagene virker

“Det er vigtigt at føre regnskab over korte, hyppige såvel som lange fraværsperioder. Ved at kende til medarbejdernes fraværs mønstre kan vi lettere forebygge hyppigt eller længerevarende fravær eller få taget fat om problemet på et tidligt tidspunkt”.

Direktør Jan Bach, Chr. Hendriksen & Søn A/S

“Sygefraværsstatistikker hjælper os til at have overblik over omfanget af fravær. Er der tale om et uacceptabelt fravær, lægger vi en handlingsplan og sætter en deadline for, hvornår det skal være forbedret”.

Personalechef Tina Lausen, Bombardier Transportation Denmark A/S

HOLD KONTAKTEN TIL SYGEMELDTE MEDARBEJDERE

Kontakt til arbejdspladsen har stor betydning for, om I kan fastholde den sygemeldte på arbejdspladsen. Det giver tryghed for den sygemeldte at vide, at han eller hun stadig er en del af arbejdspladsens fællesskab, og det begrænser følgebekymringer af sygdommen. Det kan være ensomhed, tab af selv-værd, stress og frygt for økonomiske problemer, som alle reducerer det mentale overskud, der skal til for at komme igennem den udslagsgivende sygdom. Jeres kontakt behøver ikke kun at handle om sygdom og tilbagevenden til arbejdspladsen. Det kan også være en invitation til at deltage i fællesaktiviteter. Der er nogle sygemeldte, der skammer sig over at kunne gå ud, når nu de er sygemeldte. Derfor er det arbejdspladsen, der skal tage initiativet til kontakt, og det er lederen, der skal signalere over for alle, at det er i orden, at en sygemeldt deltager i fx en fælles biografur eller fredagsmorgenmaden en gang imellem.

Tag samtaler med den sygemeldte

Hvis I ikke har en aftale, fx i en personalepolitik, er det lederens ansvar at ringe eller skrive til den sygemeldte og eventuelt indkalde til en fraværssamtale. I skal have en klar aftale om kontaktform og forløb på arbejdspladsen, fx en personalepolitik, så medarbejderen ikke bliver overrasket eller utryk, når du inviterer til en samtale. Det er nødvendigt, at aftalen bygger på en fælles forståelse af samtaleformål og forløb.

En sygemeldt er i en meget sårbar situation og kan derfor let reagere uhensigtsmæssigt og usædvanligt for pågældende, fx til en fraværssamtale. Helbredet, jobbet og dermed forsørgelsesgrundlaget kan være på spil. Det er vigtigt, at du indlever dig i den syges situation, og at du klart fortæller, hvad arbejdspladsen kan og vil gøre for den sygemeldte, men også hvad arbejdspladsen ikke kan gøre. Hvis du vurderer, at der er behov for en dialog med kommunen, den sygemeldtes praktiserende læge eller fagforening, skal det ske efter aftale med den sygemeldte.

Det er naturligt, at du som leder tænker på, hvornår den sygemeldte kommer tilbage, så opgaverne kan planlægges og løses. Det er muligt, at du bliver irriteret over, at du ikke kan

disponere og planlægge, som du gerne vil. Men dine frustrationer skal så vidt muligt holdes ude af samtalen.

Du skal bruge fraværssamtalen offensivt.

Samtaler har flere formål:

- De øger muligheden for, at medarbejderen vender hurtigt tilbage til arbejdspladsen, fordi det kan begrænse følgebekymringen for medarbejderen af sygdommeldingen og bidrager til at finde en fælles plan for tilbagevenden til jobbet
- De kan medvirke til generelt at reducere sygefraværet i virksomheden, fordi lederen i samtalen kan blive opmærksom på fysiske og psykiske forhold på arbejdspladsen eller i en bestemt afdeling, som øger sygefravær

Brug mulighederne for delvis sygdommelding og delvis raskmelding

Der findes en række muligheder i lovgivningen til støtte af indsatsen med at fastholde en sygemeldt medarbejder. To meget vigtige redskaber til at fastholde kontakten til en sygemeldt medarbejder er ordningerne "delvis sygemeldt" og "delvist raskmeldt".

Hvis sygdommen tillader det, kan medarbejderen være delvist sygemeldt fra 1. sygedag. Det betyder, at medarbejderen arbejder det antal timer, vedkommende er i stand til, og at der kan udbetales sygedagpenge/sygedagpengerefusion for den tid, hvor medarbejderen er fraværende på grund af sygdommen.

Medarbejderen kan også blive delvist raskmeldt efter et sygdomsforløb, hvis der er brug for en gradvis tilbagevenden til normal arbejdstid. Også her kan der udbetales sygedagpenge/sygedagpengerefusion for den del af arbejdstiden, hvor den delvist raskmeldte er fraværende.

Der knytter sig særlige betingelser til begge muligheder. Du kan se mere på sund-virksomhed.dk, via2000.dk, virk.dk, eller du kan tale med din kommune om det.

Se, hvordan trivsel påvirker fraværet, på sund-virksomhed.dk

Hvordan bringer du fravær på banen?
Få råd på sund-virksomhed.dk

SÆT SYGEFRAVÆR PÅ DAGSORDENEN

11

Hvis sygefraværet er for højt i virksomheden, så skal I sætte temaet på dagsordenen i hele organisationen. Hvordan, dialogen og kommunikationen skal håndteres på virksomheden, afhænger i høj grad af virksomhedens størrelse, traditioner og de kommunikationsformer, som er på arbejdspladsen. Men dialogen kan fx foregå:

- I den daglige samtale i kantine/frokoststue
- Som drøftelser på personalemøder
- Ved MUS (medarbejderudviklingssamtaler)
- Som drøftelser i samarbejdsudvalget
- I artikler i personalebladet
- Som debatter på intranettet

Åbenhed fremmer forståelsen

Når I tager hul på spørgsmålet om sygefravær, kan det afstedkomme en række bekymringer og spørgsmål fra medarbejderne. Det væsentlige er, at der er en fælles debat om sygefraværet på arbejdspladsen og en fælles forståelse af, at det er acceptabelt at tale om sygefraværet og årsagerne til det. Også selvom det kan være meget svært. Det nytter ikke, hvis dine forestillinger om årsagerne til fraværet ikke deles af dine medarbejdere. Åbenhed og en fælles forestilling om de mulige årsager til fraværet er nødvendigt, hvis sygefraværet skal reduceres.

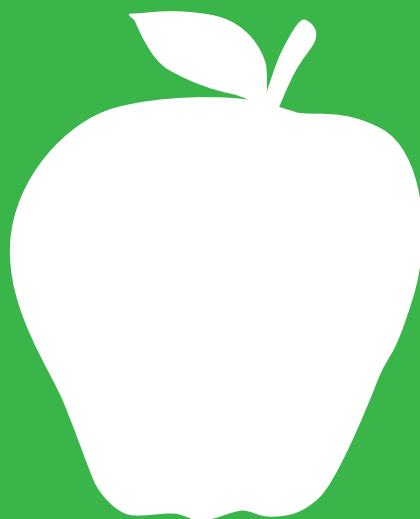
- Meld klart ud, hvad holdningen er, fx at sygefravær er et fælles anliggende for arbejdspladsen
- Gør det tydeligt for alle, hvorfor ledelsen bekymrer sig om sygefravær, og at det er i alles interesse at gøre noget ved det
- Sæt jævnlige sygefraværet på dagsordenen. Fx ved en årlig intern offentliggørelse af virksomhedens sygefraværstatistik
- Tag en debat om årsagerne til en eventuel stigning i fraværet og om handlemulighederne
- Sæt sygefraværet som et punkt på den årlige medarbejderudviklingssamtale. Det er ofte en god anledning til at tale med den enkelte om de fysiske eller psykiske forhold på arbejdspladsen, som påvirker sygefraværet i negativ retning
- Har I en tillidsvalgt eller en medarbejderrepræsentant, er det en fordel at drøfte emnet med vedkommende, inden sygefraværet tages op med medarbejderne både samlet og på individuelt plan

“Det er nødvendigt med en dialog om sygefravær – for på den måde kan man nærme sig en fælles forståelse og fælles retningslinjer i hele organisationen omkring sygdom og fravær”.

Personalechef Mirian Meinertz, Ankestyrelsen

“Som leder har man et ansvar for medarbejdernes trivsel på arbejdspladsen. Hos os har vi derfor udarbejdet en politik på arbejdsmiljøområdet, som udover at skabe et godt arbejdsklima hjælper os med at forebygge fravær, fordi det sætter fokus på nærvær”.

Kvalitets- og sikkerhedschef Villy Falk, Bladt Industries A/S



WWW.SUND-VIRKSOMHED.DK