

Sygefravær og arbejdsmiljø

**En undersøgelse af lederens rolle
i arbejdet med sygefraværet**



Ledernes Hovedorganisation

November 2006

Indledning

Med udsigt til en stigende del af befolkningen på pension og en rekordlav ledighed, kan en begrænsning af sygefraværet være en vigtig brik i arbejdet med at sikre en tilstrækkelig stor arbejdsstyrke til at kunne opretholde vores nuværende velfærdsniveau. Sygefraværet svarer til 140.000 helårspersoner eller nogenlunde det samme niveau som antallet af ledige¹.

Det kan skønnes, at det medfører udgifter til forsørgelse af sygemeldte personer på 35 mia. kroner. En betydelig del af de udgifter betales af virksomhederne. Derudover har virksomhederne indirekte omkostninger ved sygefravær i kraft af mindre produktion og forringet konkurrenceevne. Disse udgifter lader sig vanskeligt opgøre. Sidst men ikke mindst er der selvfølgelig en række personlige omkostninger i forbindelse med længerevarende sygefravær. Her kan eksempelvis nævnes psykiske problemer, forringede sociale netværk og generel nedsat livskvalitet.

De store omkostninger ved sygefravær må ses som et betydeligt incitament til at nedbringe sygefraværet på de danske virksomheder.

Denne undersøgelse fokuserer derfor dels på, hvorledes virksomhederne søger at forebygge et højt sygefravær, dels på hvorledes virksomhederne søger at afhjælpe sygefraværet. Undersøgelsen fokuserer også på ledernes personlige holdninger til sygefraværet på deres respektive arbejdspladser. Hvorledes opfatter de niveauet for sygefravær, og er det psykiske og fysiske arbejdsmiljø efter deres mening tilfredsstillende på arbejdspladsen? Føler de sig rustet til at foretage fraværssamtaler, og med hvilke tiltag mener de, at sygefraværet kan nedbringes.

Undersøgelsen tager udgangspunkt i sygefravær og beskæftiger sig derfor ikke med den del af fraværet, der skyldes fravær i forbindelse med barsel og adoption, lige som fravær på barns første sygedag heller ikke er inkluderet i det sygefraværsbegreb, der opereres med i rapporten.

Grundlaget i undersøgelsen er en spørgeskemaundersøgelse blandt 1.728 ledere på alle niveauer i offentlige og private virksomheder.

Sammenfatning

I en vurdering af arbejdsmiljøet på virksomhederne er det kun 55 procent af lederne, der kan svare ja til at både det psykiske og det fysiske arbejdsmiljø er godt. På en betydelig del af virksomhederne (45 procent) er der i større eller mindre omfang forhold, der kunne være bedre ved det psykiske eller fysiske arbejdsmiljø.

Undersøgelsens resultater peger på en snæver sammenhæng mellem et godt arbejdsmiljø og et lavt sygefravær. I et regneeksempel kan man se, at antallet af sygedage kan reduceres med 2,7 millioner eller 12.000 helårspersoner, hvis arbejdsmiljøet på de middelhøje og de dårlige virksomheder blev løftet op, så sygefraværet svarede til niveauet på de virksomheder med det bedste arbejdsmiljø.

Resultaterne i undersøgelsen peger videre på, at der tilsyneladende er sygefravær på i gennemsnit 5 dage om året, der kan tilskrives influenza og lignende. Det kan observeres på alle virksomheder. Forskellen i sygdomsmønstret på virksomhederne kan derimod ses i den del af sygefraværet, der skyldes pjæk eller dårligt arbejdsmiljø. Medarbejdere på virksomheder med

¹ Beskæftigelsesministeriet

dårligt arbejdsmiljø har i gennemsnit fire fraværsdage flere, der kan tilskrives pjæk og dårligt arbejdsmiljø, end medarbejdere der er ansat på virksomheder med et godt arbejdsmiljø.

Arbejdsmiljøets betydning for sygefraværet understreges af, at de karakteristika for virksomhederne, der slår kraftigst igennem på sygefraværet er dels sladder og rygtedannelse dels en generel dårlig stemning og endelig hårdt fysisk arbejde. Der synes derimod ikke at være belæg for at sige, at der på arbejdspladser, hvor der i perioder er meget travlt, eller hvor der er hyppige organisationsændringer, er et dårligere arbejdsmiljø eller et højere sygefravær.

Mange virksomheder gør allerede i dag en indsats for at nedbringe sygefraværet. Det sker både med et forebyggende arbejde og med en indsats overfor ikke mindst langtidssygemeldte. Resultaterne fra undersøgelsen peger på, at de virksomheder, der arbejder systematisk med at forbedre arbejdsmiljøet, har et markant lavere sygefravær end de virksomheder, der først handler, når medarbejderne er blevet syge.

Sygefraværet

Siden 2003, hvor Ledernes Hovedorganisation senest spurgte om omfanget af sygefraværet, er udviklingen gået i den rigtige retning i den private sektor. I 2003 havde virksomhederne i undersøgelsen i gennemsnit 8,0 årlige sygefraværsdage pr. medarbejder. Tre år efter er dette tal faldet til 7,1 dag pr. medarbejder. I den offentlige sektor/selvejende institutioner er situationen stort set uændret siden 2003, hvor sygefraværet var 8,4 dag pr. medarbejder, mens det i 2006 var 8,5 dage.

Tabel 1
Udvikling i antallet af sygedage pr. medarbejder

	2003	2006
Offentlig sektor/selvejende institutioner	8,4	8,5
Private virksomheder	8,0	7,1

Virksomhedernes arbejdsmiljø

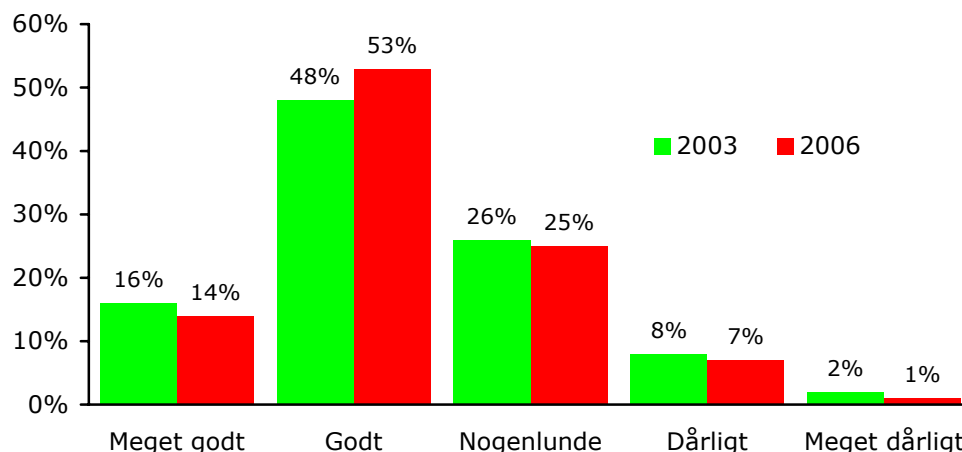
Lederne i undersøgelsen er blevet bedt om at give deres vurdering af det psykiske og fysiske arbejdsmiljø på deres virksomhed. Der vil selvfølgelig være tale om en subjektiv vurdering, men alligevel må man formode, at de fleste er i stand til at give en overordnet vurdering af arbejdsmiljøet på deres arbejdsplads.

Ledernes vurdering er vist i figur 1 og 2 nedenfor. Der kan være delte meninger om, hvorvidt resultaterne skal udlægges som glædelige eller nedslående. Hvis man tager de positive briller på, er det således de fleste virksomheder, der i dag har et godt arbejdsmiljø. Omvendt viser undersøgelsen, at hver fjerde virksomhed kun har et "nogenlunde" psykisk arbejdsmiljø, og at 8 procent af lederne vurderer det som direkte dårligt. Det svarer altså til, at det psykiske arbejdsmiljø på hver tredje virksomhed højst bliver vurderet til at være nogenlunde.

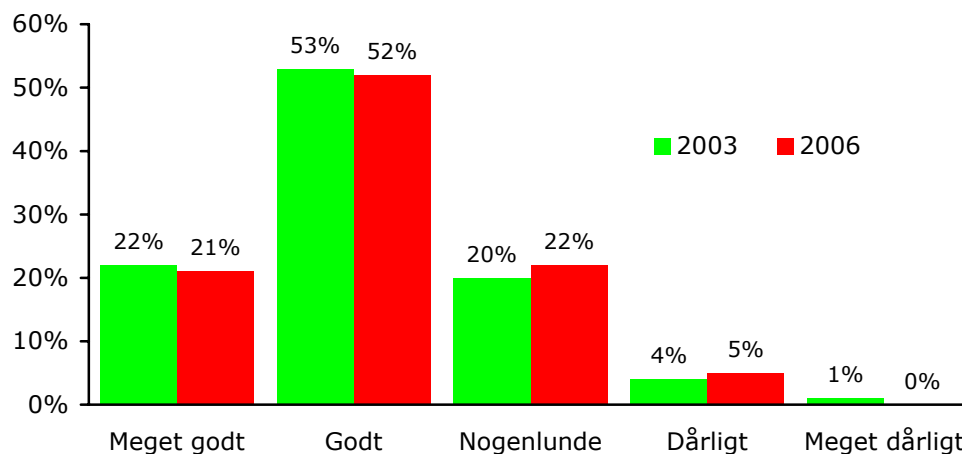
Tilsvarende er der 22 procent, der arbejder i fysisk arbejdsmiljø, som kun er "nogenlunde", mens yderligere 5 procent vurderer det fysiske arbejdsmiljø som decideret dårligt. Der synes altså at være plads til forbedring af arbejdsmiljøet på en del virksomheder.

Figurerne 1 og 2 viser også, at der kun er sket mindre forskydninger i forhold til en tilsvarende måling gennemført af Ledernes Hovedorganisation i 2003². Generelt er såvel det psykiske som det fysiske arbejdsmiljø altså uændret i forhold til for tre år siden.

Figur 1
Virksomhedernes arbejdsmiljø (vurdering af det psykiske arbejdsmiljø)



Figur 2
Virksomhedernes arbejdsmiljø (vurdering af det fysiske arbejdsmiljø)



I tabel 2 er de forskellige kombinationer af psykisk og fysisk arbejdsmiljø opstillet. Tabellen viser, at på 55 af procent alle arbejdspladser er *både* det psykiske og det fysiske arbejdsmiljø godt³. I den anden ende af skalaen finder man de to procent af arbejdspladserne, hvor *både* det psykiske og det fysiske arbejdsmiljø er dårligt.

² Psykisk arbejdsmiljø – om mobning, sexchikane og lederens håndtering af dårligt arbejdsmiljø. Ledernes Hovedorganisation oktober 2002

³ Kategorien godt dækker over vurderingerne "meget godt" og "godt"

Tabel 2**Kombination af psykisk og fysisk arbejdsmiljø**

(andel af alle medarbejdere i de forskellige kombinationer)

	Godt psykisk arbejdsmiljø	Nogenlunde psykisk arbejdsmiljø	Dårligt psykisk arbejdsmiljø	I alt
Godt fysisk arbejdsmiljø	55%	9%	1%	64%
Nogenlunde fysisk arbejdsmiljø	12%	13%	1%	26%
Dårligt fysisk arbejdsmiljø	4%	4%	2%	10%
I alt	71%	25%	4%	100%

Deltagerne i undersøgelsen er blevet bedt om at nuancere den overordnede vurdering af arbejdspladsen ved at tage stilling til en række udsagn om den afdeling/enhed, de selv er leder i. Svarene er vist i tabel 3. De enkelte udsagn er sammenholdt med vurderingen af det psykiske arbejdsmiljø.

Den gennemsnitlige vurdering af det psykiske arbejdsmiljø for alle virksomheder ligger på 3,7 på en skala fra 1 til 5, hvor 5 er bedst og 1 er værst.

Tabellen viser, at arbejdspladser, hvor der ofte sker ændringer i arbejdsgangene, og hvor arbejdet har tendens til at hobe sig op, tilsyneladende ikke i nævneværdigt omfang er plaget af et dårligt psykisk arbejdsmiljø. De to nævnte forhold bliver ellers ofte kædet sammen med stress og sygefravær.

Det er i øvrigt værd at bemærke, at besvarelserne vidner om et presset arbejdsmarked i hastig forandring. Der er således 80 procent af virksomhederne, hvor arbejdet i perioder hober sig op, mens 66 procent angiver, at arbejdsgangene ofte ændres. Det synes dermed at være ved at blive et grundlæggende vilkår på arbejdsmarkedet, at der er hyppige omstillinger og perioder, hvor arbejdet hober sig op.

De forhold, der derimod meget tydeligt påvirker det psykiske arbejdsmiljø i negativ retning, er dårlig stemning, få udfordringer i arbejdet, manglende indflydelse på tilrettelæggelsen samt rygtedannelse og sladder. Resultaterne tyder altså på, at det er kedeligt og ufleksibelt arbejde, der giver dårligt psykisk arbejdsmiljø og/eller at det findes på arbejdspladser præget af mobning og personlige konflikter.

Tabel 3**Ledernes vurdering af arbejdsmiljøet i deres egen afdeling/enhed**

	Andel af arbejdspladser	Vurdering af det psykiske arbejdsmiljø*
I perioder hober arbejdet sig op	80%	3,7
Det seneste år er arbejdsgangene i afdelingen ændret meget	66%	3,7
Der er for få ressourcer til at løse alle opgaver	58%	3,5
Medarbejderne mangler indflydelse på arbejdets tilrettelæggelse	20%	3,2
Der er meget rygtedannelse og sladder i afdelingen	21%	3,2
Der er få udfordringer i arbejdet	14%	3,2
Der er en dårlig stemning i afdelingen	16%	2,9
Gennemsnit af alle virksomheder		3,7

* Arbejdsmiljøet er vurderet på en skala fra 1 til 5, hvor 1 er værst og 5 er bedst

Arbejds miljøets betydning for sygefraværet

Resultaterne i forrige afsnit pegede på en sammenhæng mellem på den ene side arbejdets tilrettelæggelse og på den anden side det psykiske arbejdsmiljø. I dette afsnit sættes der fokus på den direkte sammenhæng mellem arbejdsmiljø og sygefravær.

Lederne i undersøgelsen er blevet bedt om dels at give en overordnet vurdering af det psykiske og det fysiske arbejdsmiljø på virksomheden og dels en angivelse af det gennemsnitlige antal sygefraværsdage pr. medarbejder om året. I tabel 4 er de forskellige oplysninger kombineret således, at det er muligt at se sammenhængen mellem arbejdsmiljø og sygefravær. Tallene viser en meget tydelig sammenhæng således, at de virksomheder med et godt arbejdsmiljø har et gennemsnitligt sygefravær på 6,4 dage om året, mens de virksomheder, der scorer dårligt på både det psykiske og det fysiske arbejdsmiljø, har et sygefravær på 10,6 dage om året pr. medarbejder.

Tabel 4
Sammenhæng mellem arbejdsmiljøet på virksomheden og det gennemsnitlige antal sygefraværsdage om året

	Godt psykisk arbejdsmiljø	Nogenlunde psykisk arbejdsmiljø	Dårligt psykisk arbejdsmiljø	I alt
Godt fysisk arbejdsmiljø	6,4	7,8	8,8	6,8
Nogenlunde fysisk arbejdsmiljø	8,6	9,2	9,3	9,0
Dårligt fysisk arbejdsmiljø	9,0	9,5	10,6	9,8
I alt	6,7	8,4	9,4	7,3

Der findes i dag ikke en samlet opgørelse over det samlede sygefravær. Hvis man tager udgangspunkt i, at de godt 2.500.000 beskæftigede fordeler sig som vist i tabel 2 og tabel 4, er det muligt at regne sig frem til, at der samlet set er 18.800.000 sygedage om året blandt de beskæftigede lønmodtagere.

Herefter kunne man starte et tankeeksperiment og forestille sig, at der skete et generelt løft af arbejdsmiljøet på de arbejdspladser, hvor det i dag går dårligst. Hvis de løftede sig, så de nåede samme niveau som de bedste, hvor det gennemsnitlige sygefravær er 6,4 dage om året, ville det være muligt at reducere sygefraværet blandt de beskæftigede med 2,7 millioner sygedage om året eller mere end 14 procent af virksomheders og offentlige institutioners sygefravær. Det svarer til, at 12.000 fuldtidsbeskæftigede ville gå på arbejde frem for at være sygemeldt.

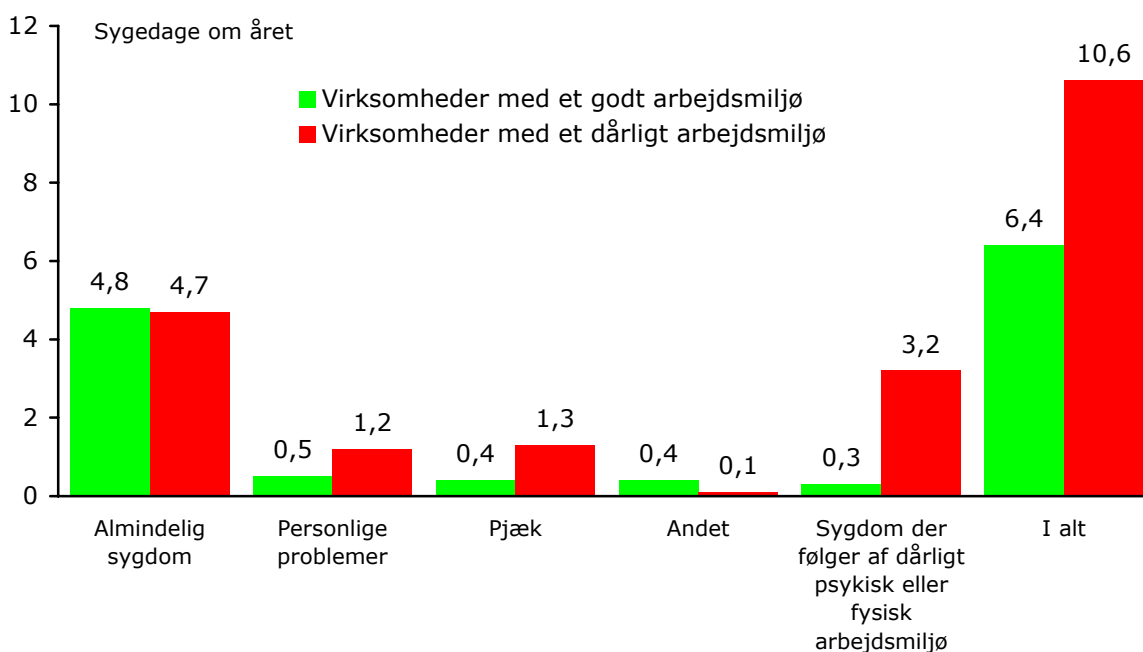
Der er selvfølgelig tale om et tankeeksperiment, men beregningen viser, at der tilsyneladende er et betydeligt potentiale for at nedbringe sygefraværet ved at forbedre arbejdsmiljøet. Udgangspunktet for beregningen er, at alle virksomheder opnår et sygefravær som dem med godt psykisk og fysisk arbejdsmiljø. Det er imidlertid ikke nogen naturlov, at overliggeren skal være her, og der er dermed heller ikke noget til hinder for, at potentialet for at nedbringe sygefraværet er endnu større.

Lederne i undersøgelsen er blevet bedt om at vurdere, hvad årsagen til deres medarbejders sygefravær er. Der var mulighed for at svare "almindelige årsager" som for eksempel en brækket arm eller influenza. De øvrige svargrupper var "sygdom som følge af dårligt arbejdsmiljø", "sygdom som følge af personlige problemer", samt "pjæk". Der er tale om ledernes egne vurderinger, men ofte vil man som leder have en ganske god ide om baggrunden for størstedelen af sygefraværet blandt medarbejderne.

Fordelingen af svarene er vist i figur 3 nedenfor, hvor virksomhederne er opdelt efter, om de ligger i gruppen med godt eller dårligt arbejdsmiljø. Det vil sige, figuren viser, hvordan de 6,4 fraværdsdage er fordelt på de virksomheder med godt arbejdsmiljø sammenlignet med de 10,6 fraværdsdage på virksomheder med dårligt arbejdsmiljø.

Det interessante ved figur 3 er, at virksomheder med godt og virksomheder med dårligt arbejdsmiljø tilsyneladende kan forklare knap 5 fraværdsdage med almindelige sygdomme. Der hvor forskellen bliver meget tydelig er især med hensyn til pjæk og sygdom som følge af dårligt arbejdsmiljø. På virksomheder med godt arbejdsmiljø vurderer lederne, at en gennemsnitlig medarbejder har 0,4 pjækdag og 0,3 arbejdsmiljørelateret sygedag om året. Til sammenligning har medarbejdere på virksomheder med dårligt arbejdsmiljø 1,3 pjækdage om året og hele 3,2 sygedage, der følger dårligt psykisk eller fysisk arbejdsmiljø. Figur 3 understreger altså det betydelige potentiale for reduktion af sygefraværet, som ligger i en forbedring af arbejdsmiljøet og som blev anskueliggjort i regneeksemplet ovenfor.

Figur 3
Medarbejdernes sygefravær fordelt efter årsager



I tabel 3 blev vist forskellige faktors betydning for arbejdsmiljøet. I den sammenhæng er der valgt at bruge sygefraværet i den afdeling, lederen selv er leder, da det også er her han er blevet bedt om at nuancere arbejdsmiljøets kvalitet. Gennemsnittet på de 6,3 fraværdsdage om året kan altså ikke direkte sammenholdes med landsgennemsnittet på 7,3.

Tabel 5 viser en ganske tydelig sammenhæng mellem arbejdsmiljø og sygefravær. På arbejdspladser med god stemning er der således et gennemsnitligt sygefravær på 5,1 dag om året, mens medarbejderne er væk 8,7 dage om året, de steder hvor stemningen er dårlig. Igen er det interessant at bemærke, at det i sig selv ikke betyder højt sygefravær de steder, hvor der sker hyppige forandringer, eller hvor arbejdet i perioder hober sig op. Stort sygefravær finder man på arbejdspladser med hårdt fysisk arbejde, men det overgås klart af steder med megen rygtedannelse og sladder, der topper listen med 11,1 fraværdsdage om året pr. medarbejder.

Tabel 5**Sammenhæng mellem arbejdsmiljø* og antal sygefraværdsdage pr. medarbejder**

	Antal fraværdsdage om året pr. medarbejder
Der er meget rygtedannelse og sladder i afdelingen	11,1
Det er hårdt fysisk arbejde	9,1
Der er en dårlig stemning i afdelingen	8,7
Manglende indflydelse på arbejdets tilrettelæggelse	7,9
Der er få udfordringer i arbejdet	7,7
Der er for få ressourcer til at løse alle opgaver	6,7
Det seneste år er arbejdsgangene i afdelingen ændret meget	6,5
I perioder hober arbejdet sig op	6,5
Medarbejderne har et udfordrende arbejde	5,6
Der er en god stemning i afdelingen	5,1
Gennemsnit	6,3

*Lederne i undersøgelsen er blevet bedt om at vurdere arbejdsmiljøet i deres egen afdeling. Herefter er det sammenlignet med fraværet i den pågældende afdeling. Tallene kan altså ikke sammenlignes direkte med det samlede sygefravær på hele virksomheden.

Potentiale for at nedbringe sygefraværet

Der er naturligvis ikke et endeligt resultat for, hvor stort sygefraværet på den enkelte arbejdsplads bør være. Vurderingen af, hvor syg man skal være for at melde sig syg fra arbejdet, afhænger både af den enkeltes grænser og normer samt om normer på arbejdspladsen. Dette diskuteres nærmere i et senere afsnit.

Lederne i undersøgelsen er blevet bedt om at vurdere sygefraværet på deres virksomhed. Svarene er vist i tabel 6. 23 procent af lederne betegner fraværet på deres virksomhed som meget flot, mens yderligere 42 procent finder det acceptabelt. De resterende 35 procent mener, at sygefraværet er for højt eller alt for højt på deres virksomhed. Tabellen viser også en tydelig sammenhæng mellem ledernes vurdering af sygefraværet og det faktiske sygefravær. Det betyder, at lederne har en ganske realistisk fornemmelse af, hvordan niveauet for sygefraværet er på deres virksomhed målt i forhold til tilsvarende virksomheder.

Tabel 6**Hvordan opfatter du det nuværende niveau for sygefravær på din arbejdsplads?**

	Andel af ledere	Gennemsnitligt sygefravær
Alt for højt	7%	12,7
For højt	28%	9,4
Acceptabelt	42%	6,3
Meget flot	23%	4,7
I alt	100%	7,3

Beregningerne i forrige afsnit har anskueliggjort, at der kan være et potentiale for at reducere sygefraværet med 14 procent, hvis alle virksomheder lå på samme fraværnsniveau som de virksomheder med det bedste psykiske og fysiske arbejdsmiljø.

En anden indfaldsvinkel til at beregne potentialet er ledernes egen vurdering af, hvor meget det vil være realistisk at nedbringe sygefraværet på netop deres virksomhed. Svarene på det spørgsmål er præsenteret i tabel 7. Hver fjerde leder tror ikke, det vil være muligt at sænke

sygefraværet. På de virksomheder ligger det gennemsnitlige sygefravær allerede i dag på 5,4 dage om året pr. medarbejder. I den anden ende af skalaen finder man 12 procent af lederne, der skønner, at sygefraværet på deres virksomhed burde kunne reduceres med mere end 20 procent. Som det fremgår af tabel 8, synes der da også at være noget at komme efter, da sygefraværet på de virksomheder i gennemsnit ligger over 10 fraværsdage pr. medarbejder.

På baggrund af svarene i tabel 7 og 8 samt oplysninger om antallet af medarbejdere og antallet af sygefraværsdage pr. medarbejder på de enkelte virksomheder i undersøgelsen er det muligt at beregne ledernes skøn over potentialet for at nedbringe sygefraværet. Beregningen viser et potentiale på 11 procent af det samlede antal fraværsdage.

Tabel 7

Hvor meget tror du, det vil være realistisk at nedbringe sygefraværet på din virksomhed i forhold til i dag?

Jeg tror ikke, det er muligt at sænke sygefraværet	25%
Sygefraværet kan sænkes med mindre end 5%	28%
Sygefraværet kan sænkes med 5-10%	18%
Sygefraværet kan sænkes med 10-15%	11%
Sygefraværet kan sænkes med 15-20%	6%
Sygefraværet kan sænkes med 20-25%	6%
Sygefraværet kan sænkes med 25-50%	5%
Sygefraværet kan sænkes med Over 50%	1%

Tabel 8

Hvor meget tror du, det vil være realistisk at nedbringe sygefraværet på din virksomhed i forhold til i dag?

	Gennemsnitligt sygefravær i dag
Jeg tror ikke, det er muligt at sænke sygefraværet	5,4
Sygefraværet kan sænkes med mindre end 5%	6,4
Sygefraværet kan sænkes med 5-10%	8,1
Sygefraværet kan sænkes med 10-15%	8,2
Sygefraværet kan sænkes med 15-20%	9,4
Sygefraværet kan sænkes med 20-25%	10,0
Sygefraværet kan sænkes med 25-50%	10,3
Sygefraværet kan sænkes med Over 50%	10,8

I tabel 9 er svarene på spørgsmålet om vurdering af potentialet for at nedbringe sygefraværet sammenholdt med ledernes vurdering af niveauet for sygefravær på arbejdspladserne. Ikke overraskende er der en klar sammenhæng mellem størrelsen af sygefraværet og vurderingen af potentialet, men tabellen understreger, at langt størstedelen af lederne på arbejdspladser med højt sygefravær anser det for realistisk at sænke det betydeligt. Med andre ord er der ikke en stemning af opgiveness overfor højt sygefravær.

Tabel 9**Ledernes vurdering af potentialet for at nedbringe sygefraværet og deres vurdering af det nuværende niveau for sygefravær**

Potentiale for at nedbringe sygefraværet	Hvordan opfatter du det nuværende niveau for sygefravær på din arbejdsplads?				
	Alt for højt	For højt	Acceptabelt	Meget flot	I alt
Jeg tror ikke, det er muligt at sænke sygefraværet	5%	5%	22%	60%	25%
Mindre end 5%	13%	16%	35%	30%	28%
5-10%	12%	24%	22%	7%	18%
10-20%	22%	35%	14%	2%	17%
Over 20%	48%	20%	7%	1%	12%
Alle	100%	100%	100%	100%	100%

Sygdomskultur

Som tidligere nævnt kan der både for den enkelte person og på den enkelte arbejdsplads være forskel på kulturen omkring sygdom. For nogen vil det være den mest selvfølgelige sag at blive i sengen, hvis de har reddet sig en forkølelse, mens andre nærmest slæber sig på arbejde, selv om de feber. Tilsvarende er der arbejdspladser, hvor kollegerne ser skævt til medarbejdere med højt sygefravær, selv om det måske er helt reelt begrundet, mens man på andre arbejdspladser nærmest beder medarbejderne om at gå hjem i seng, hvis de er lidt halvsløje.

Lederne i undersøgelsen er blevet bedt om at vurdere sygdomskulturen på deres arbejdsplads. Svarene er vist i tabel 10-12 nedenfor.

Hvorvidt man går på arbejde, selv om man er lidt utilpas, deler tilsyneladende virksomhederne i to nogenlunde lige store grupper. På 54 procent af arbejdspladserne er det i høj eller nogen grad almindeligt at gå på arbejde, mens det på den anden side er 46 procent af virksomhederne, hvor det sjældent forekommer. Af tabel 12 fremgår det, at virksomheder hvor det er almindeligt at gå på arbejde, selv om man er lidt utilpas, også har et lavere sygefravær, og der er altså en sammenhæng mellem sygdomskulturen og sygefraværets størrelse. Det fremgår også af tabel 11, at der på dette område hverken er forskel på offentlige og private virksomheder eller store og små virksomheder.

Der synes at være udbredt forståelse for, at stress kan føre til alvorlig sygdom, og at det kan være nødvendigt at melde sig syg, hvis man har brug for at stresse af. Af tabel 10 fremgår det i hvert tilfælde, at det på 86 procent af virksomhederne i høj grad eller i nogen grad er i orden at melde sig syg, hvis der er behov for at stresse af. Igen er det dog vanskeligt at sige, hvor grænsen går for, hvornår man er så stresset, at det berettiger en sygemelding. Som det fremgår af tabel 12, er stress en mere anerkendt årsag til sygemelding i offentlige institutioner end det er på det private arbejdsmarked.

Det er bemærkelsesværdigt, at virksomheder hvor det er i orden at melde sig syg, hvis man har behov for at stresse af, ikke har højere sygefravær end andre virksomheder. Det kan betyde, at en kortere sygemelding i nogle tilfælde kan afværge en længerevarende sygemelding på grund af stress, når problemerne for alvor har vokset sig store.

Manglen på pasningsmuligheder kan i nogle tilfælde presse forældrene til at melde sig syg på arbejdet efter barnets første sygedag. Svarene i undersøgelsen viser, at det på godt og vel hver tredje virksomhed er almindeligt accepteret at tage en sygedag, hvis der er problemer med at få passet syge børn.

Tabel 10
Arbejdspladsernes sygdomskultur

	I høj grad	I nogen grad	I ringe grad	Slet ikke	I alt
Det er almindeligt at gå på arbejde, selv om man er lidt utilpas	11%	43%	34%	12%	100%
Det er i orden at melde sig syg, hvis man har brug for at stresse af	31%	55%	12%	2%	100%
Det er almindeligt accepteret at være sygemeldt på grund af barns sygdom efter 1. sygedag	5%	31%	41%	23%	100%

Også holdningen til kollegers sygefravær er en væsentlig del af sygdomskulturen på den enkelte arbejdsplads. Således vurderer 40 procent af lederne, at der på deres virksomhed i høj grad bliver set skævt til de medarbejdere, der har højt sygefravær, mens der er yderligere 47 procent, som i nogen grad mener, at det er tilfældet på deres virksomhed.

Holdningen kan hænge sammen med flere ting. Mest oplagt er det at pege på, at de raske medarbejdere føler, at de uberettiget må arbejde ekstra, hvis de har mistanke om, at sygefravær hos visse kolleger dækker over pjæk. Men selv om højt sygefravær ikke direkte betyder ekstra arbejde til raske kolleger, skal man ikke udelukke en mere moralsk vurdering om, at man skal passe sit arbejde, når man nu bliver betalt for det. I direkte forlængelse heraf ligger spørgsmålet om, hvorvidt lederen er blevet opfordret af en eller flere af sine medarbejdere til at skride ind over for andre kolleger med højt sygefravær. Mere end hver fjerde leder er i høj eller nogen grad blevet opfordret til at skride ind over for sygefravær af medarbejderne.

Omvendt kan man også forestille sig, at der bliver set skævt til medarbejdere, der møder syge på arbejde. Det kan både give smitterisiko for andre ansatte, men måske også være med til at flytte grænsen for, hvornår man kan tillade sig at melde sig syg. Af den grund er det ikke nødvendigvis populært blandt kolleger, hvis man møder op med feber eller anden sygdom. 43 procent af lederne vurderer, at der på deres virksomhed vil blive set skævt til medarbejdere, der møder på arbejde, selv om de burde være blevet under dynen.

Tabel 11
Holdninger til kollegers sygefravær

	I høj grad	I nogen grad	I ringe grad	Slet ikke	I alt
Medarbejdere ser skævt til andre medarbejdere med højt sygefravær	40%	47%	10%	3%	100%
Lederen er blevet opfordret af medarbejdere til at skride ind overfor andre kollegers fravær	2%	25%	55%	18%	100%
Medarbejdere ser skævt til andre medarbejdere, der møder syge på arbejde	13%	30%	29%	28%	100%

Tabel 12
Forskellige vinkler på sygefravær

	Sygefravær	Forskel mellem offentlige og private virksomheder	Forskel mellem store og små virksomheder
Virksomheder hvor det er almindeligt at gå på arbejde, selv om man er lidt utilpas	Har lavere sygefravær	Ingen forskel	Ingen forskel
Virksomheder hvor det er i orden at melde sig syg, hvis man har brug for at stresse af	Ingen forskel	Mere udbredt på offentlige arbejdspladser	Ingen forskel
Virksomheder hvor det er almindeligt accepteret at være sygemeldt på grund af barns sygdom efter 1. sygedag	Ingen forskel	Ingen forskel	Ingen forskel
Virksomheder hvor medarbejderne ser skævt til medarbejdere med højt sygefravær	Har højere sygefravær	Ingen forskel	Mere udbredt på store virksomheder
Virksomheder hvor medarbejderne ser skævt til medarbejdere, der møder syge på arbejde	Ingen forskel	Ingen forskel	Ingen forskel
Virksomheder hvor ledere er blevet opfordret af medarbejdere til at skride ind overfor andre kollegers fravær	Har højere sygefravær	Ingen forskel	Mere udbredt på store virksomheder

Opgaveløsning i forbindelse med sygefravær

For såvel virksomhed som medarbejder vil det ofte have betydning for kulturen omkring sygemelding, hvordan den sygemeldte medarbejders arbejdsopgaver håndteres. Bliver de overtaget af kolleger, eller ligger de blot og venter til medarbejderen kommer tilbage.

En del af forskellen i besvarelsen af spørgsmålet ligger i, hvilke arbejdsopgaver der er tale om. Visse typer af arbejde kræver en høj grad af specialviden og kan ikke umiddelbart klares af en kollega. Andre typer af opgaver kunne måske løses af kolleger, men hvis de kan vente med at blive udført, vil de ud fra et ressourcspørgsmål også få lov til at ligge, til medarbejderen igen er rask. Endelig er der typer af opgaver, som skal løses her og nu, hvor de raske kolleger eller eventuelle vikarer må træde til.

På godt halvdelen af virksomhederne er medarbejderne parate til at påtage sig ekstra opgaver, hvis der er syge kolleger. Det kan på den ene side påvirke den sygemeldte i retning af at få dårlig samvittighed overfor de raske kolleger, der så må arbejde længere eller hurtigere. Omvendt vil den sygemeldte ikke stresse over, at arbejdsopgaverne hober sig op, og bunken, der venter, vokser sig større for hver dag, der går.

I tabel 14 og 15 er vist, hvordan sammenhængen mellem, hvordan man håndterer sygemeldte medarbejders arbejdsopgaver og trivsel og sygefravær på arbejdspladsen. Tilsyneladende er der en meget klar tendens til, at hvis arbejdsmiljøet er godt, så vil der også være større vilje blandt kollegerne til at påtage sig ekstra opgaver. Det er imidlertid ikke muligt at afgøre, hvad der er årsag og hvad der er virkning her. Sammenhængen kan lige så godt være, at det psykiske arbejdsmiljø bliver bedre, når medarbejderne hjælper hinanden. Som det fremgår af tabel 15, kan det dog med sikkerhed fastslås, at de virksomheder, hvor medarbejderne er parate til at påtage sig ekstra opgaver også har væsentligt lavere sygefravær.

Tabel 13**Hvem løser opgaverne, når en medarbejder er sygemeldt?**

	I høj grad	I nogen grad	I ringe grad	Slet ikke	I alt
Medarbejderne er parate til at påtage sig ekstra opgaver, når der er syge kolleger	10%	46%	32%	12%	100%
Når en medarbejder er syg i kortere tid, vil arbejdet ligge og vente indtil vedkommende er tilbage	37%	34%	17%	12%	100%
Der tages hensyn til medarbejdere, der vender tilbage efter længere tids sygdom	41%	47%	10%	2%	100%

Tabel 14**Sammenhæng mellem opgaveløsning og psykisk arbejdsmiljø**

	Godt psykisk arbejdsmiljø	Nogenlunde psykisk arbejdsmiljø	Dårligt psykisk arbejdsmiljø	I alt
Medarbejderne er parate til at påtage sig ekstra opgaver, når der er syge kolleger	82%	15%	3%	100%
Medarbejderne er IKKE parate til at påtage sig ekstra opgaver, når der er syge kolleger	15%	41%	44%	100%
Når en medarbejder er syg i kortere tid, vil arbejdet ligge og vente, indtil vedkommende er tilbage	53%	29%	18%	100%
Når en medarbejder er syg i kortere tid, vil arbejdet IKKE ligge og vente, indtil vedkommende er tilbage	74%	20%	6%	100%
Der tages hensyn til medarbejdere, der vender tilbage efter længere tids sygdom	79%	17%	4%	100%
Der tages IKKE hensyn til medarbejdere, der vender tilbage efter længere tids sygdom	28%	26%	46%	100%

Tabel 15**Sammenhæng mellem opgaveløsning og sygefravær**

	Sygefravær
Medarbejderne er parate til at påtage sig ekstra opgaver, når der er syge kolleger	6,4
Medarbejderne er IKKE parate til at påtage sig ekstra opgaver, når der er syge kolleger	10,2
Når en medarbejder er syg i kortere tid, vil arbejdet ligge og vente indtil vedkommende er tilbage	7,3
Når en medarbejder er syg i kortere tid, vil arbejdet IKKE ligge og vente indtil vedkommende er tilbage	7,2
Der tages hensyn til medarbejdere, der vender tilbage efter længere tids sygdom	7,0
Der tages IKKE hensyn til medarbejdere, der vender tilbage efter længere tids sygdom	8,4

Virksomhedernes arbejde med arbejdsmiljø og sygefravær

Undersøgelsen har hidtil vist, at der er en klar sammenhæng mellem dårligt arbejdsmiljø og højt sygefravær, og at der tilsyneladende ligger et potentiale for at reducere sygefraværet blandt de beskæftigede lønmodtagere med 10-15 procent.

Spørgsmålet er, i hvilket omfang virksomhederne i dag arbejder med at begrænse sygefraværet. Som det fremgår af tabel 16, er der 21 procent af virksomhederne, der i høj grad arbejder

systematisk med at nedbringe sygefraværet, mens yderligere 37 procent i nogen grad arbejder med sygefraværet. Tilsvarende er det 72 procent, der i større eller mindre grad arbejder med det fysiske arbejdsmiljø og 63 procent med det psykiske arbejdsmiljø. Endelig er det 43 procent af virksomhederne, som arbejder systematisk med at nedbringe stressniveauet.

Tabel 16
Virksomhedens arbejde med sygefravær og arbejdsmiljø

	Ja i høj grad	Ja i nogen grad	Kun i ringe grad	Slet ikke	I alt
Virksomheden arbejder systematisk med at nedbringe sygefraværet	21%	37%	29%	13%	100%
Virksomheden arbejder systematisk med at forbedre det fysiske arbejdsmiljø	25%	47%	21%	7%	100%
Virksomheden arbejder systematisk med at forbedre det psykiske arbejdsmiljø	21%	42%	27%	10%	100%
Virksomheden arbejder systematisk med at nedbringe stressniveauet	10%	33%	40%	17%	100%

En betydelig del af virksomhederne arbejder altså allerede i dag systematisk med sygefravær og arbejdsmiljø. Spørgsmålet er imidlertid, hvilket resultater de opnår. Det skal med det samme understreges, at det kan være vanskeligt at isolere effekten fra en enkelt indsats, fra andre indsatser eller helt andre faktorer. Alligevel kan det være interessant at sammenholde sygefraværet med den enkelte indsats.

Tabel 17 viser, at det tilsyneladende er langt mere effektivt at bruge ressourcerne på at forbedre det psykiske og fysiske arbejdsmiljø, end det er at angribe selve sygefraværet. Groft sagt kan et systematisk arbejde med sygefraværet i højere grad betragtes som behandling af symptomer, som for en dels vedkommende kunne løses tidligere ved at forbedre arbejdsmiljøet. De virksomheder, der kun arbejder med at nedbringe sygefraværet og ikke ser på arbejdsmiljøet, har i gennemsnit et sygefravær pr. medarbejder på 9,4 dage om året. Betragter man til sammenligning de virksomheder, som arbejder systematisk med at forbedre arbejdsmiljøet uden at have særligt fokus på sygefraværet, kan man konstatere, at sygefraværet der ligger nede på 5,8 dage om året pr. medarbejder. Der er altså en klar indikation på, at den forebyggende indsats er væsentlig mere virkningsfuld end, hvis man først handler, når problemerne har vokset sig store.

Tabel 17
Sammenhæng mellem virksomhedens arbejde med sygefravær og arbejdsmiljø og antal sygefraværsdage pr. medarbejder

	Antal sygefraværsdage om året pr. medarbejder
Virksomheder der arbejder systematisk med at nedbringe sygefraværet (men ikke arbejder med det psykiske og fysiske arbejdsmiljø)	9,5
Virksomheder der arbejder systematisk med at forbedre det psykiske og fysiske arbejdsmiljø (men ikke arbejder med sygefraværet)	5,8

Det kan indvendes mod resultaterne i tabel 17, at de virksomheder, der arbejder med sygefraværet, netop er dem som af forskellige årsager har højt sygefravær, og som derfor i særlig høj grad vil have incitament til at arbejde med sygefraværet. Det kan derfor være interessant at se på, hvordan udviklingen i sygefraværet har været de seneste tre år på forskellige typer af virksomheder.

I tabel 18 er vist, hvordan virksomhedernes sygefravær har udviklet sig, når de opdeles efter, hvordan de arbejder med arbejdsmiljø og sygefravær.

De virksomheder, som arbejder systematisk med det psykiske og fysiske arbejdsmiljø, har i højere grad lykkedes med at nedbringe sygefraværet eller fastholde det på et relativt lavt niveau. Kun 15 procent af virksomhederne i denne gruppe har oplevet et stigende sygefravær de seneste tre år. På to ud af tre virksomheder i denne gruppe har sygefraværet været uændret (lavt) de seneste tre år, mens 18 procent har formået at bringe sygefraværet ned.

Knap så godt ser det ud på de virksomheder, der udelukkende arbejder med sygefraværet. Her er der ganske vist 20 procent, som har formået at få sygefraværet til at falde, mens 49 procent har fastholdt det (på et relativt højt niveau). Værst er det dog gået for den tredjedel af virksomhederne i denne gruppe, som på trods af et systematisk arbejde med sygefraværet har måttet se sygefraværet stige yderligere. Der er altså igen en indikation i tallene på, at arbejdet med sygefraværet ikke kan stå alene, og at de bedste resultater opnås ved også at inddrage det fysiske og psykiske arbejdsmiljø.

Tabel 18
Sammenhæng mellem virksomhedens arbejde med sygefravær og arbejdsmiljø og udviklingen i sygefraværet de seneste tre år

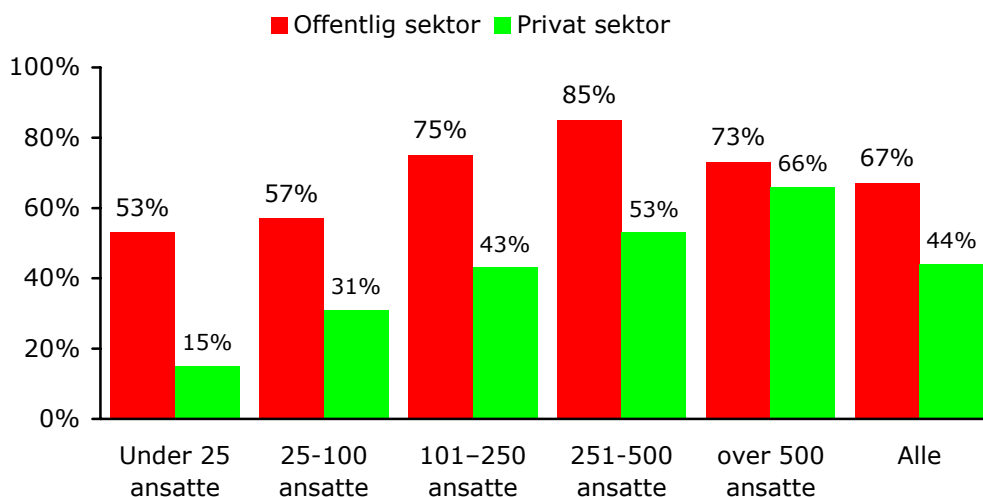
	De seneste tre år har sygefraværet været			I alt
	Stigende	Uændret	Faldende	
Virksomheder der arbejder systematisk med at nedbringe sygefraværet (men ikke arbejder med det psykiske og fysiske arbejdsmiljø)	31%	49%	20%	100%
Virksomheder der arbejder systematisk med at forbedre det psykiske og fysiske arbejdsmiljø (men ikke arbejder med sygefraværet)	15%	67%	18%	100%

Sygefraværspolitik

I dag har knap hver anden virksomhed formuleret en fraværspolitik som en del af den samlede personalepolitik. Mest udbredt er det i den offentlige sektor, hvor 67 procent af alle institutioner har en fraværspolitik. I den private sektor er det 44 procent af alle virksomheder, der har formuleret en politik på området.

Som det fremgår af figur 4, er det mere almindeligt at finde en egentlig fraværspolitik på de større virksomheder. På de mindre virksomheder er man kommet knap så langt. Det skal dog ikke nødvendigvis tages som et udtryk for, at man ikke gør en indsats på sygefraværsmrådet, men i modsætning til de store virksomheder foregår det oftere på en mere uformel måde, hvor man tager stilling fra sag til sag uden de store forkromede retningslinier. Retfærdighedsvist skal det da også nævnes, at mindre virksomheder traditionelt har mindre sygefravær end store virksomheder. En del af forklaringen på det kan netop være, at der allerede er tættere personlige relationer på en lille virksomhed, og at det derfor også er lettere at følge op på en medarbejder, som af den ene eller anden årsag har et højt sygefravær.

Figur 4
Andel af virksomheder der har formuleret en fraværspolitik som en del af den samlede personalepolitik



En del af indholdet af en sygefraværspolitik er ofte kortlægning og benchmarking. Som det fremgår af tabel 19, har langt de fleste virksomheder i dag en sygefraværstatistik, som må betegnes som et naturligt udgangspunkt for at vurdere omfanget af eventuelle problemer med sygefraværet samt muligheden for at se effekten af en indsats.

En del virksomheder er gået skridtet videre og udarbejder interne sammenligninger af sygefraværet mellem afdelinger/enheder. Dermed har den enkelte leder bedre mulighed for at vurdere fraværet i hans afdeling i forhold til tilsvarende afdelinger i virksomheden og på den baggrund iværksætte de ledelsesmæssige tiltag, han skønner, er nødvendige. Samtidig giver det også den øverste ledelse indblik i, hvor i virksomheden der for eksempel kan være problemer med arbejdsmiljøet.

En anden mulighed for benchmarking af sygefraværet kan være at sammenligne sig med andre lignende virksomheder. I dag måler hver anden offentlige institution sit sygefravær med lignende institutioner, mens det gør sig gældende for 37 procent af de private virksomheder. Der findes endnu ikke sygefraværstatistik for alle virksomheder, men der arbejdes på, at Danmarks Statistik fra udgangen af 2007 vil kunne præsentere tal for sygefraværet i alle sektorer og brancher.

En meget stor del af både offentlige og private virksomheder gennemfører i dag trivselsundersøgelser blandt medarbejderne for at få en vurdering af det psykiske arbejdsmiljø. Netop den slags undersøgelser kan uddybe de observationer virksomheden har om sygefravær både generelt og i enkelte afdelinger. Det bliver dermed også lettere at se, hvad der ligger bag ellers uforklarlige mønstre i sygefraværet.

Alle virksomheder med ansatte skal i dag udarbejde en arbejdspladsvurdering (APV), der skal ses som et redskab til at afdække og løse problemer med det psykiske og fysiske arbejdsmiljø. Fra begyndelsen af 2005 har også sygefraværet skullet inddrages i vurderingen af arbejdsmiljøet. 74 procent af de offentligt ansatte ledere og 59 procent af lederne i private virksomheder er bekendt med, at deres virksomhed arbejder med APV og sygefravær.

Tabel 19
Sygefraværspolitikens overordnede instrumenter

	Andel af offentlige institutioner	Andel af private virksomheder
Virksomheder der udarbejder sygefraværstatistik	90%	84%
Virksomheder hvor sygefraværet i de enkelte afdelinger bliver målt i forhold til hinanden	54%	45%
Virksomheder der måler sit sygefravær i forhold til andre lignende virksomheder	50%	37%
Virksomheder der gennemfører trivselsundersøgelser for at få medarbejdernes vurdering af det psykiske arbejdsmiljø på arbejdspladsen	70%	59%
Virksomheder der inddrager sygefraværet i arbejdet med sin arbejdspladsvurdering	74%	56%

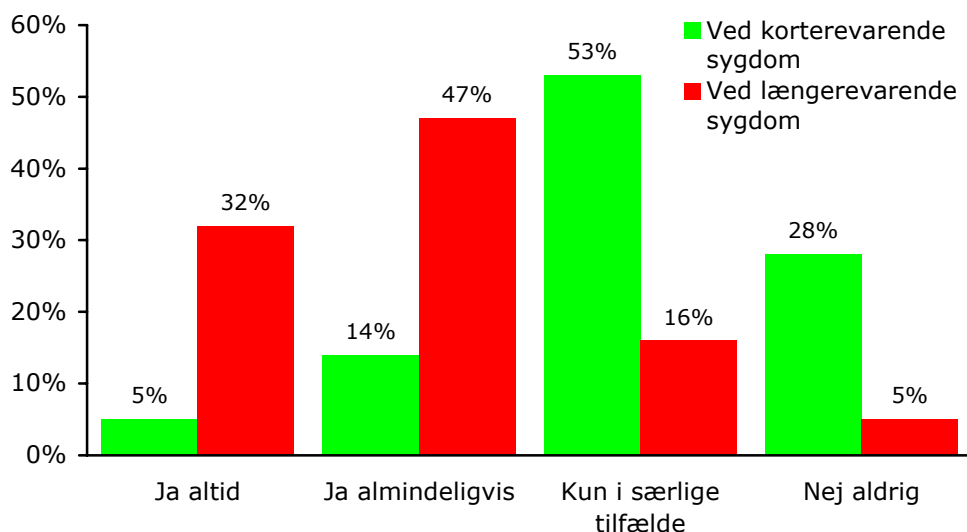
Kontakt til sygemeldte medarbejdere

Hvor forskellige målinger af sygefraværet kan give viden om, hvor der er behov for en indsats, og hvilke bagvedliggende problemer der eventuelt måtte være, råder virksomhederne også over en række konkrete værktøjer til at håndtere sygefraværet. Det vil ofte være i tilfælde, hvor en medarbejder allerede har haft langvarigt sygefravær eller på anden måde har et ualmindeligt mønster i sygefraværet.

Dialog mellem virksomheden og den ansatte synes at være en vigtig forudsætning for at få løst eventuelle problemer. Ikke at problemet nødvendigvis ligger i relationen mellem ansat og virksomhed, men alligevel vil der ofte være behov for en afdækning af problemerne, der også kan mindske mistænkeliggørelse af et højt sygefravær, ligesom løsninger i virksomhedsregi kræver kendskab til problemet. Det kan dog for mange både ansatte og ledere være en ømtålelig sag, da årsag til sygefravær som udgangspunkt er en privat sag. Dette uddybes i et senere afsnit.

Lederne i undersøgelsen er blevet spurgt om, deres virksomheder tager kontakt til sygemeldte medarbejdere. Svarene er vist i figur 5. Når det gælder det længerevarende sygefravær, er det kun 5 procent af virksomhederne, der aldrig tager kontakt til den sygemeldte. Hver tredje (32 procent) gør det altid, mens yderligere 47 procent almindeligvis gør det. De resterende 16 procent gør det kun i særlige tilfælde. Billedet er noget mere broget, når det gælder det korterevarende sygefravær. Her er det kun 19 procent af virksomhederne, som altid eller almindeligvis kontakter den sygemeldte. 53 procent gør det i særlige tilfælde, mens 28 procent aldrig tager kontakt ved korterevarende sygefravær.

Figur 5
Tager virksomhederne kontakt med sygemeldte medarbejdere



Den enkelte virksomhed kan have mange forskellige bevæggrunde til at kontakte syge medarbejdere. Virksomheden kan på den ene side være interesseret i hurtigst muligt at vide, hvor lang tid en medarbejder vil være fraværende, så der kan ændres i vagtplaner og indkaldes vikarer, mens det på den anden side kan være for hurtigst muligt at tage hånd om eventuelle problemer på arbejdspladsen, der er årsag til sygefraværet. Endelig kan man have mistanke, om at enkeltpersoner eller grupper af medarbejdere pjækker fra arbejde.

I tabel 20 er vist sammenhængen mellem virksomhedernes "kontaktpolitik" og sygefraværet. De virksomheder, som kontakter sygemeldte medarbejdere, har et højere gennemsnitligt sygefravær end de øvrige virksomheder. Det bunder formentlig i, at virksomheden har et højt sygefravær, og at man muligvis også har mistanke om pjæk. Det er ikke på baggrund af denne undersøgelse muligt at se, hvordan effekten er af den tidlige kontakt ved korterevarende sygefravær.

Omvendt er det, når man ser på de virksomheder, der kontakter medarbejderne ved langvarigt sygefravær. Her er det de virksomheder, som aldrig kontakter langvarigt sygemeldte, der har det højeste sygefravær. Det kunne altså tyde på, at der for en gruppe af virksomheder ligger et potentiale for at nedbringe det lange sygefravær ved at tage kontakt til de sygemeldte.

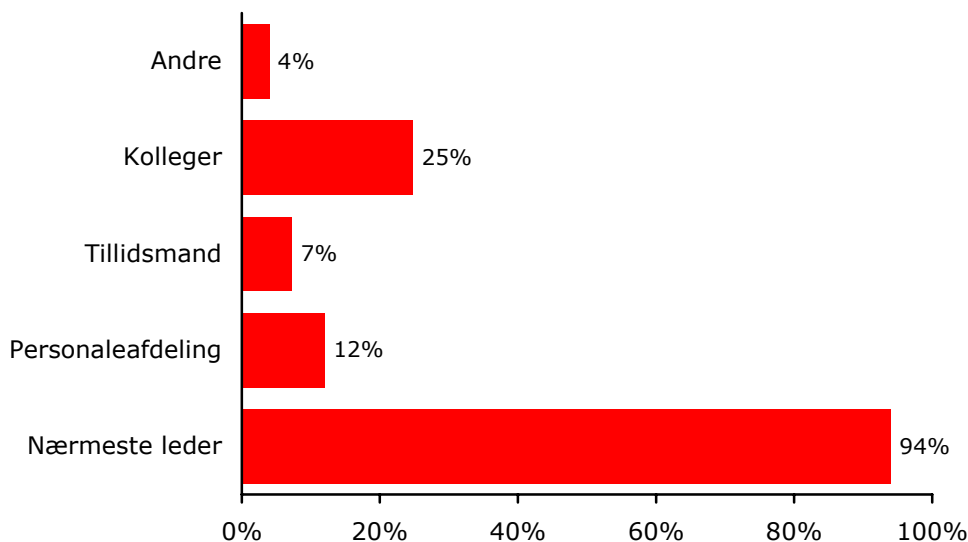
Tabel 20
Sammenhæng mellem at virksomhederne tager kontakt med medarbejderne og det gennemsnitlige sygefravær

	Korterevarende sygefravær	Længerevarende sygefravær
Ja altid	8,3	7,3
Ja almindeligvis	7,1	7,4
Kun i særlige tilfælde	7,4	7,3
Nej aldrig	7,1	8,0

I undersøgelsen er der også spurgt om, hvem på virksomheden der tager kontakten. Det er stort set altid nærmeste leder, der er kontaktperson. Ikke nødvendigvis den eneste idet også nærmeste kolleger ofte er involveret. Derimod er det relativt sjældent, at det er personaleaf-

deling eller tillidsmand, som tager kontakt til de sygemeldte. Resultatet understreger betydningen af, at det er lederne med det direkte personaleansvar, der er nøglepersoner, når virksomhederne arbejder med sygefraværet.

Figur 6
Hvem tager kontakt til den sygemeldte?



Sygefravær en privat sag?

I dag er årsagen til sygefraværet en privat sag for medarbejderen, og det betyder altså, at man ikke har pligt til at oplyse, hvad man fejler, når man melder sig syg. Det kan der være flere gode grunde til, at man ikke ønsker. Måske er det fordi, man egentlig ikke er særlig syg eller har svært ved at finde pasning til sit barn på 2. og 3. dagen, men det kan også dække over alt fra sygdomme af meget privat karakter, som man ikke ønsker at involvere arbejdspladsen i, til sygdomme som i værste fald kan skade karrieren.

Håndteringen af kontakten til sygemeldte medarbejdere kan derfor være et ganske delikat emne for virksomheden. Svarene i tabel 21 viser, at man på 18 procent af virksomhederne i høj grad betragter sygdom som en privat sag, mens man gør det i nogen grad på yderligere 49 procent af virksomhederne. Omvendt tales der i høj eller nogen grad åbent om sygdom og fravær på 78 procent af arbejdspladserne. Der er ikke nødvendigvis modstrid mellem de to udsagn, der må fortolkes således, at der på de fleste arbejdspladser er en kultur, hvor der generelt tales om fravær og årsager til fravær, men at det samtidig respekteres, hvis den enkelte medarbejder ikke ønsker at oplyse om grunden til sygefraværet. Der er i øvrigt en klar sammenhæng, således at man på virksomheder med et godt psykisk arbejdsmiljø taler åbent omkring sygdom og fravær.

Tabel 21
Er sygefravær en privat sag?

	I høj grad	I nogen grad	I ringe grad	Slet ikke	I alt
Sygdom betragtes som en privat sag	18%	49%	27%	6%	100%
Der tales åbent omkring sygdom og fravær	12%	56%	29%	3%	100%

Med den nuværende lovgivning har medarbejderen altså ret til, ikke at ville oplyse om årsagen til fravær. Lederne i undersøgelsen er blevet spurgt om, det ville lette arbejdet med at nedbringe sygefraværet, hvis medarbejderen havde pligt til at oplyse om grunden til fraværet. Svarene er vist i tabel 22. En betydelig del af lederne mener, at det ville blive lettere at arbejde med virksomhedens sygefravær, hvis de vidste bedre om årsagen til sygefraværet. 42 procent svarer, at det i høj grad ville lette arbejdet med at nedbringe sygefraværet, hvis reglerne på området blev lavet om. Som det fremgår af tabel 23, er det dog stadig et flertal af lederne, som mener, at der kan være gode grunde til ikke at ville oplyse grunden til fraværet.

Tabel 22
Større åbenhed omkring sygefravær?

	Ville det lette arbejdet med at nedbringe sygefraværet, hvis medarbejderen havde pligt til at oplyse om grunden til fraværet?
Ja, i meget høj grad	20%
Ja, i høj grad	22%
Ja, i nogen grad	29%
Kun i ringe grad	16%
Uden betydning	13%
I alt	100%

Tabel 23
Mener du, at man må respektere, at der kan være gode grunde til ikke at ville oplyse grunden til fraværet?

Ja, i høj grad	17%
Ja, i nogen grad	54%
Nej, jeg mener, at hensynet til virksomhedens arbejde med sygefraværet vejer tungere	29%
I alt	100%

Redskaber i forhold til langtidssygemeldte medarbejdere

Der findes i dag en bred palet af redskaber, der kan tages i anvendelse i arbejdet omkring sygemeldte medarbejdere. En del af dem er aftaler, der indgås mellem virksomheden og den sygemeldte medarbejder om for eksempel andre arbejdsopgaver eller nedsat arbejdstid, når medarbejderen vender tilbage til arbejdspladsen. Andre muligheder er oprettelse af hjemmearbejdsplads eller tilskud til transport mellem hjem og arbejde, hvis medarbejderen for eksempel har brækket et ben. Endelig er der en del virksomheder, som yder økonomisk støtte til behandling i tilfælde af misbrugsproblemer eller personlige kriser.

Det generelle billede er, at de fleste virksomheder en gang i mellem eller i enkelte tilfælde har benyttet de forskellige instrumenter. Forskellen i hyppigheden afspejler i høj grad antallet af medarbejdere på virksomheden og dermed også antallet af langtidssygemeldte medarbejdere.

En sidste gruppe af instrumenter er dem, der direkte involverer de offentlige myndigheder. Det kan for eksempel være indgåelse af en §56-aftale, hvor virksomheden kompenseres økonomisk, hvis en medarbejder har meget fravær på grund af langvarig eller kronisk sygdom. Tilsvarende har virksomheden mulighed for økonomisk kompensation, hvis der indgås en aftale med kommunen om delvis raskmelding eller delvis sygemelding.

En anden mulighed er overgang til fleksjob eller job med løntilskud, hvor kommunen betaler en del af lønnen til de medarbejdere, der ikke er i stand til at klare et job på almindelige vilkår. Ikke alle ledere i undersøgelsen er klar over, om deres virksomhed har brugt en af disse ordninger, og svarene må nok fortolkes i retning af, at kendskabet til især §56-ordningen ikke er så stor blandt ledere. I den forbindelse må dog være opmærksom på, at på større virksomheder, vil administration af den type ordninger ligge i HR-afdelingen, hvorfor den enkelte leder ikke har kendskab til alle regler og ordninger.

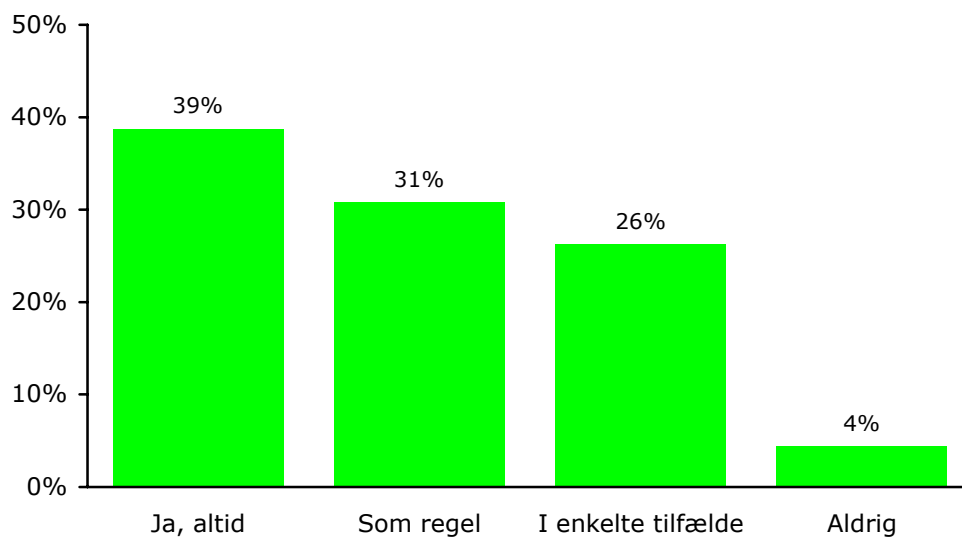
Tabel 24
Sygefraværspolitikens instrumenter i forhold til langtidssygemeldte medarbejdere

	Ofte	En gang imellem	I Enkelte tilfælde	Aldrig	Ved ikke	Total
Aftale om nedsættelse af arbejdstiden	7%	26%	40%	14%	13%	100%
Fritagelse fra belastende opgaver	14%	30%	37%	8%	11%	100%
Midlertidigt skift til andre opgaver	11%	32%	36%	11%	10%	100%
Jobrotation og ændrede arbejdsgange	10%	28%	35%	16%	11%	100%
Oprettelse af hjemmearbejdsplads	5%	11%	23%	48%	13%	100%
Økonomisk støtte til behandling af misbrug eller behandling på hospital/klinik	12%	18%	25%	23%	22%	100%
Økonomisk støtte til hjælp i personlige kriser	6%	14%	21%	32%	27%	100%
Delvis raskmelding/deltidssygemelding	12%	26%	31%	12%	19%	100%
§56-aftale (tidligere §28-aftale)	7%	18%	21%	9%	45%	100%
Overgang til fleksjob eller job med løntilskud	3%	17%	34%	24%	22%	100%
Der afholdes rundbordssamtaler i vanskelige sager	9%	12%	23%	29%	27%	100%
Tilbud om transportordning til medarbejdere, der for eksempel har brækket et ben	4%	9%	20%	34%	33%	100%

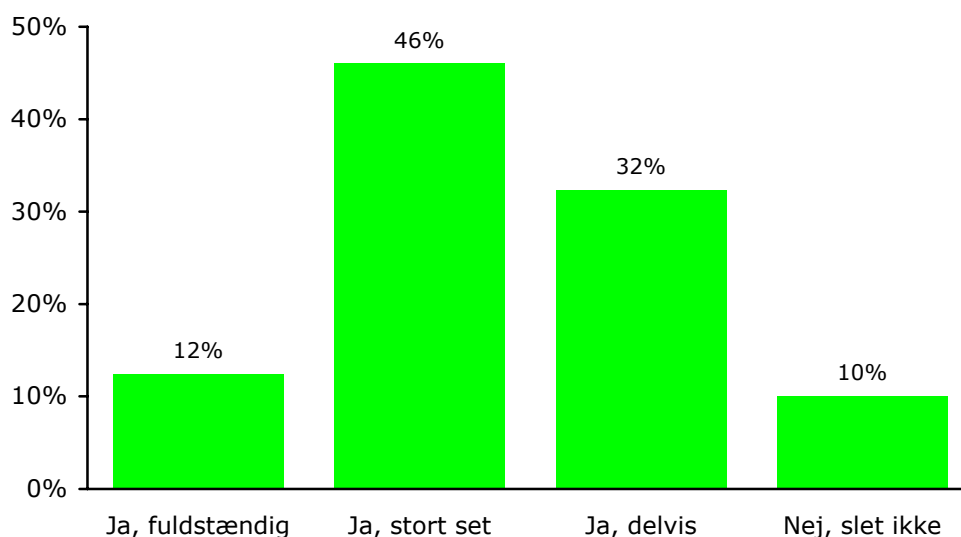
Som det fremgår af figur 7, er det langt de fleste virksomheder, der indkalder medarbejderne til en samtale, hvis sygefraværet er for højt. Kun 4 procent af virksomhederne gør det aldrig. 39 procent har det som en fast procedure, mens det på de resterende virksomheder sker ud fra en skønsmæssig vurdering af sygefraværet.

For de fleste ledere ligger der altså her en ledelsesmæssig opgave, hvor lederen gennem samtalen dels skal vurdere, hvad der er årsag til sygefraværet, og dels hvad der kan gøres ved problemet. Samtalen vanskeliggøres ofte af, at der både kan ligge en grad af mistænkeliggørelse af medarbejderen og at medarbejderens sygdom kan have dyb personlig karakter, hvad enten der er tale om fysiske eller psykiske problemer. Som det fremgår af figur 8, er der 10 procent af lederne, der ikke mener, at de klædt ordentligt på til at klare en vanskelig samtale i forbindelse med sygefravær, mens yderligere 32 procent kun føler sig delvis klædt på.

Figur 7
Andel af virksomhederne, der indkalder medarbejderne til samtale, hvis de har for højt sygefravær



Figur 8
Andel af ledere, der føler sig klædt på til at tackle de problemer, der kan opstå i forbindelse med en sygefraværssamtale



Barrierer for at nedbringe sygefraværet

Lederens arbejde med at begrænse sygefraværet blandt medarbejderne har forskellige fokuspunkter, og lederen skal derfor kunne håndtere forskellige ledelsesdiscipliner. Lederen skal kunne arbejde med en forebyggende indsats, hvor et forbedret fysisk og psykisk arbejdsmiljø

skal medvirke til et lavere fravær. Han skal også være i stand til at analysere eventuelle mønstre i sygefraværet. Det er vigtigt, så der for eksempel kan gøres en indsats for at forbedre farlige arbejdsprocesser, eller hvis der er medarbejdergrupper, der har markant højere sygefravær. Endelig skal han også kunne håndtere de vanskelige samtaler, der kan være med medarbejdere med højt fravær. Derudover kan det være nødvendigt at kende til de mange forskellige muligheder, der findes for at tilrettelægge arbejdet på særlige vilkår for medarbejdere, der i kortere tid eller permanent ikke kan arbejde på almindelige betingelser.

Lederne i undersøgelsen er blevet spurgt om, hvilke forhold de ser som de største barrierer for at nedbringe sygefraværet på deres arbejdsplads. Svarene er vist i tabel 25. De fleste af barriererne bedømmes kun som mindre, og i mange tilfælde svarer omkring halvdelen af lederne, at de ikke ser det som en barriere overhovedet.

Tabel 25
Barrierer for den enkelte leder for at nedbringe sygefraværet

	Stor barriere	Mindre barriere	Lille barriere	Ingen barriere	I alt
Jeg har ikke tilstrækkeligt kendskab til de forskellige ordninger som for eksempel fleks- og skånejob, som kunne være en løsning for langtidssyge medarbejdere	15%	25%	26%	34%	100%
Der mangler opbakning fra den øverste ledelse til at tage hånd om problemerne	13%	15%	18%	54%	100%
Virksomheden har ikke en klar linie for, hvordan man håndterer sygefravær	12%	17%	23%	48%	100%
Jeg mangler tid til at diskutere problemer med medarbejderne	11%	20%	27%	42%	100%
Jeg mangler viden om, hvordan man analyserer mønstre i sygefraværet	9%	25%	30%	36%	100%
Det er ikke klart, hvem på virksomheden, der tager hånd om medarbejdere med højt fravær	8%	11%	18%	63%	100%
Jeg mangler viden om, hvordan jeg forebygger sygefravær	8%	24%	35%	33%	100%
Jeg synes, jeg træder ind på privat område, hvis jeg blander mig mere, end jeg gør i dag	7%	25%	38%	30%	100%
Jeg mangler viden om, hvordan jeg håndterer sygefravær	6%	21%	33%	40%	100%
Virksomhedens økonomiske situation betyder, at man har været nødt til at fyre medarbejdere med stort fravær	4%	11%	17%	68%	100%

Samarbejdet omkring sygemeldte medarbejdere

I arbejdet med at finde ud af, hvornår og hvordan en sygemeldt medarbejder kan vende tilbage til arbejdspladsen, kan virksomheden inddrage forskellige samarbejdspartnere, der kan bidrage med viden og erfaringer, eller som direkte kan inddrages i den løsningsmodel, man aftaler. Det gælder også, når konklusionen på en sygesamtale bliver, at medarbejderen ikke vil være i stand til at vende tilbage til sit nuværende job, og at der derfor kan være behov for eksempelvis et revalideringsforløb.

Der vil ofte være tale om offentlige myndigheder, men også faglige organisationer, pensions-selskaber og medarbejderens læge, bliver inddraget. Ved længerevarende sygdom vil kommunen almindeligvis blive inddraget, idet kommunen har pligt til at følge op på en sygemelding senest otte uger efter, medarbejderen er begyndt at modtage sygedagpenge. Derudover er det

kommunen, som skal medvirke i forbindelse med forskellige former for løntilskud, hjælpemidler og nedsat arbejdstid ved kronisk sygdom.

I tabel 26 er vist, hvilke samarbejdspartnere virksomhederne har i forbindelse med medarbejderes længerevarende sygdom. Det er primært de små virksomheder med færre end 50 ansatte, der ikke har andre samarbejdspartnere i forbindelse med medarbejderes længerevarende sygdom. Det gælder hver anden af de små virksomheder, hvor det kun er hver fjerde virksomhed med over 50 ansatte, som vælger at håndtere langvarig sygdom helt på egen hånd.

De virksomheder, der har et samarbejde omkring sygemeldte medarbejdere betegner generelt samarbejdet som godt. Dårligst bedømmelse får de praktiserende læger. Af de 38 procent af virksomhederne, der har et samarbejde med de praktiserende læger, er det knap hver fjerde, der vurderer samarbejdet som dårligt eller meget dårligt.

Tabel 26
Hvordan fungerer samarbejdet omkring sygemeldte med:

	Meget godt	Godt	Dårligt	Meget dårligt	Intet samarbejde/ ved ikke	Total
Tillidsmand/Sikkerhedsrepræsentant	17%	40%	4%	1%	38%	100%
Fagforening	8%	32%	4%	1%	55%	100%
Kommunerne	7%	38%	5%	1%	49%	100%
Praktiserende læger	3%	26%	7%	2%	62%	100%
Eksterne rådgivere	4%	21%	2%	0%	73%	100%
Sociale koordinationsudvalg/ Lokale Beskæftigelsesråd	2%	17%	3%	1%	77%	100%
Pensionsselskaber	5%	23%	2%	0%	70%	100%

Som det fremgår af tabel 26, er det 51 procent af virksomhederne i undersøgelsen, der har et samarbejde med de kommunale myndigheder. Lederne i undersøgelsen er blevet spurgt om, deres virksomhed har indgået en egentlig partnerskabsaftale med kommunen, hvor der for eksempel er aftalt at virksomheden har en fast kontaktperson til at klare sagsbehandlingen i forbindelse med sygefraværet. Af den halvdel af virksomhederne, der har et samarbejde, er det kun 27 procent, der har indgået en egentlig partnerskabsaftale. Af dem er det kun 63 procent, der vurderer, at partnerskabsaftalen med kommunen har styrket opfølgningen på det længerevarende sygefravær.

Tabel 27
Partnerskab med kommunen

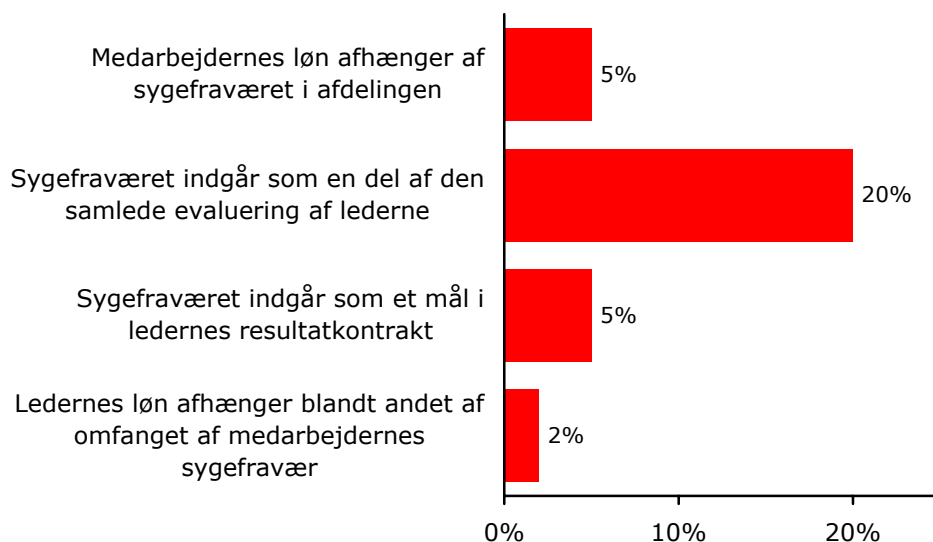
	Ja	Nej	Ved ikke
Har virksomheden indgået partnerskabsaftale med kommunen?	27%	38%	35%
Har partnerskabsaftalen styrket opfølgningen på det længerevarende sygefravær?	63%	18%	19%

Incitamenter til at undgå sygefravær

En del virksomheder har opbygget en række incitamenter til at nedbringe sygefraværet. Det er dog de færreste, der har det som et direkte element i lønnen. Som det fremgår af tabel 9, er det 20 procent af lederne, der har sygefraværet i deres afdeling som en del af den samlede

evaluering af deres indsats. 5 procent har det som et direkte mål i deres resultatkontrakt, mens lønnen for 2 procent af lederne afhænger af sygefraværet. Det er i den sammenhæng værd at bemærke, at det er 5 procent af medarbejderne, hvis løn afhænger af sygefraværet i afdelingen.

Figur 9
Andel af virksomhederne, der har indbygget incitament i lønnen til at nedbringe sygefraværet



Om undersøgelsen

Ledernes Hovedorganisation har oprettet et LederPanel, der består af et bredt udsnit af ledere fra alle niveauer og brancher i dansk erhvervsliv.

Lederpanelet består af 3.045 ledere, og de 1.728 indkomne svar giver dermed en svarprocent på 57, hvilket giver undersøgelsen en høj validitet.

Undersøgelsen er gennemført som en internetbaseret spørgeskemaundersøgelse maj 2006

Bilag 1: Medarbejdernes sygefravær fordelt efter årsag

(tabellen viser antal sygedage pr. medarbejder fordelt efter årsag og virksomhedens arbejdsmiljø)

	Årsag til fravær	Godt psykisk arbejdsmiljø	Nogenlunde psykisk arbejdsmiljø	Dårligt psykisk arbejdsmiljø
Godt fysisk arbejdsmiljø	Almindelig sygdom	4,8	5,0	4,8
	Sygdom der følger af dårligt psykisk eller fysisk arbejdsmiljø	0,3	1,0	1,8
	Personlige problemer	0,5	0,7	0,7
	Pjæk	0,4	0,7	0,9
	Andet	0,4	0,4	0,6
	I alt	6,4	7,8	8,8
Nogenlunde fysisk arbejdsmiljø	Almindelig sygdom	5,5	5,4	4,5
	Sygdom der følger af dårligt psykisk eller fysisk arbejdsmiljø	0,9	1,4	2,4
	Personlige problemer	0,9	0,9	0,8
	Pjæk	0,9	1,0	0,9
	Andet	0,4	0,6	0,7
	I alt	8,6	9,3	9,3
Dårligt fysisk arbejdsmiljø	Almindelig sygdom	5,5	5,4	4,7
	Sygdom der følger af dårligt psykisk eller fysisk arbejdsmiljø	1,4	1,8	3,2
	Personlige problemer	1,2	0,8	1,2
	Pjæk	0,8	1,2	1,4
	Andet	0,1	0,3	0,1
	I alt	9,0	9,5	10,6