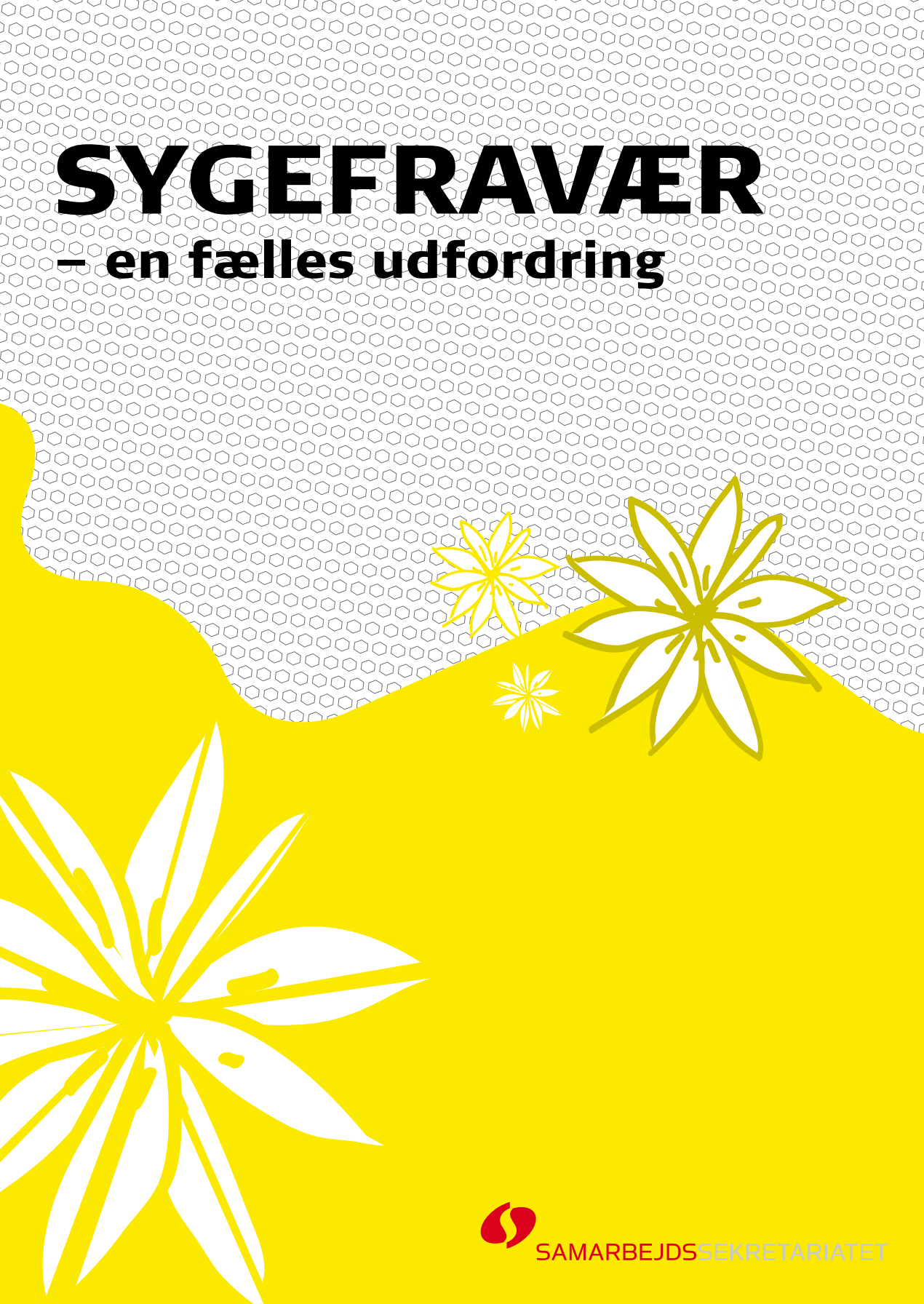
SYGEFRAVÆR
– en fælles udfordring



SAMARBEJDSSEKRETARIATET



Sygefravær er en fælles udfordring

Sygdom er en privat sag – men det er fraværet ikke. Fraværet er en fælles udfordring for den sygemeldte, for kollegerne, for arbejdspladsen, brugerne og økonomien.

Derfor skal alle statslige arbejdspladser arbejde med sygefravær og udarbejde en politik for sygefravær, som blandt andet indeholder tilbud om en samtale mellem lederen og den sygdomsramte om, hvorledes arbejdspladsen kan hjælpe med en hurtigere tilbagevenden til arbejdet.

Drøftelserne om en sygefraværspolitik begynder naturligt i samarbejdsudvalget.

"Sygefravær – en fælles udfordring" er udsendt af Samarbejdssekretariatet i september 2009.

Samarbejdssekretariatet er sammensat af overenskomstparterne på det statslige aftaleområde, dvs. af Personalestyrelsen (Finansministeriet) på den ene side og Centralorganisationernes Fællesudvalg (CFU) på den anden side.

Samarbejdssekretariatet har til opgave at fremme de statslige samarbejdsudvalgs arbejde gennem information, vejledning, rådgivning og kursusvirksomhed.

Læs mere på **www.samarbejdssekretariatet.dk**

Foto: Kasper Skårhøj, Curby Soft
Design: Uberkant
Tryk: Prinfo Holbæk-Hedehusene-Køge

Hvorfor tale om sygefravær?

Vi kan alle blive syge en gang imellem, og sygefravær kan have mange årsager. Men uanset hvad årsagen er, ønsker nok kun de færreste at få brug for en sygemelding. En sygemelding er et udtryk for, at man som medarbejder ikke mener at være i stand til at udføre sit arbejde af fysiske eller psykiske årsager. Dette er ikke en ønskelig situation, hverken for den sygemeldte eller for arbejdspladsen.

Sygefravær kan have store konsekvenser både for den enkelte og for arbejdspladsen. For den enkelte kan et langvarigt sygefravær medføre isolation fra arbejdspladsen og kolleger samt tab af selvværd og identitet. For arbejdspladsen kan sygefravær betyde planlægningsproblemer, udgifter til eventuel vikardækning og øget belastning af kolleger.

Sygefravær kan føre til udstødning fra arbejdsmarkedet
Undersøgelser viser, at lange sygefraværsperioder giver stor risiko for, at den sygemeldte bliver udstødt af arbejdsmarkedet. Når andre undersøgelser samtidig viser, at omkring en tredjedel af sygefraværet kan tilskrives arbejdsmiljøet i bred forstand, er der mange gode grunde til at drøfte sygefravær og forebyggelse heraf på de statslige arbejdspladser og at få omsat drøftelserne til konkret handling.

En arbejdspladskultur med åben og tillidsfuld dialog giver mulighed for en fælles indsats for de udfordringer, der opstår ved sygemeldinger. Samarbejdsudvalget er derfor en vigtig medspiller i dialogen om sygefravær.

Drøftelser om sygefravær og opfølgning herpå

"Samarbejdsudvalget skal årligt drøfte institutionens sygefravær på baggrund af ledelsens information om relevante dele af sygefraværsstatistikken. I forbindelse hermed drøftes eventuelle initiativer, der skal iværksættes som opfølgning."
Samarbejdsaftalens § 5, stk. 10

Tag udgangspunkt i statistikken over sygefravær
Når samarbejdsudvalget skal drøfte sygefravær og opfølgning herpå, er det en god ide at tage udgangspunkt i arbejdspladsens sygefraværsstatistik. Herved får I et samlet og fælles billede af situationen på arbejdspladsen, opdelt efter Jeres behov i afdelinger, alder, køn osv.

Det kan også anbefales, at I kikker i Personalestyrelsens statistikker over sygefravær i staten og sammenligner arbejdspladsens sygefravær med fraværet på tilsvarende arbejdspladser. Se **www.perst.dk**

Vend diskussionen om – hvad fremmer nærvær?
Under drøftelsen af sygefravær vil det være naturligt også at drøfte, hvad der kan fremme nærvær. Det er vigtigt at fremme en kultur på arbejdspladsen, hvor medarbejderne vælger nærvær frem for fravær.

Udvalget kan herunder bl.a. drøfte metoder og redskaber til at mindske og forebygge sygefravær, ligesom udvalget kan vurdere, om der er sammenhæng mellem arbejdsmiljøet, herunder det psykiske arbejdsmiljø, og sygefraværet.

I det følgende gennemgås kort
- Sygefraværspolitik
- Samtaler om sygefravær
- Fokus på fastholdelse
- Arbejdsmiljø og sygefravær

Hvad indeholder en sygefraværspolitik?

Samarbejdsudvalget skal udarbejde retningslinjer for sygefraværspolitikken.

En sygefraværspolitik er et sæt spilleregler for, hvordan ledelse og medarbejdere i fællesskab og i praksis forebygger og håndterer konkrete sygefraværsforløb på den enkelte arbejdsplads. Sygefraværspolitikken kan med fordel integreres i arbejdspladsens personalepolitik.

Målet er at fastholde medarbejderen og skabe en sund og tryg arbejdsplads, hvor trivsel, arbejdsmiljø og arbejdspladsens målopfyldelse er i orden. Omsorg for de sygdomsramte bør være udgangspunktet for en fraværspolitik.

En sygefraværspolitik kan indeholde:

- Mål for arbejdspladsens sygefraværspolitik (fx opdelt på kort- og langtidssygefravær).
- Beskrivelse af de metoder, der kan bruges (fx rådgivning, sygefraværssamtaler og delvis syge- og raskmelding).
- Retningslinjer for, hvornår og hvordan I vil anvende enkelte metoder
- Beskrivelse af, hvordan I vil evaluere sygefraværstiltagene

Samarbejdsudvalgets drøftelser om sygefravær skal omsættes til retningslinjer, og udvalget skal sikre, at alle medarbejdere er velorienteret om, hvordan sygefravær gribes an på arbejdspladsen.



"Medarbejderne skal være helt med"

Samarbejdssekretariatet gennemførte sidst på året 2008 en række temamøder landet over for medlemmer af samarbejdsudvalg. Her drøftede man en række centrale emner – blandt andet sygefravær – i grupper og i plenum.

Her et glimt fra diskussionen i Roskilde om sygefravær:

"Spørgsmålet om sygefravær kan være meget ømtåleligt for medarbejderne," sagde Hans Friis fra IT- og Telestyrelsen på sin gruppes vegne. "Det kan derfor anbefales at gå meget detaljeret til værks. Det kan være med til at skabe tryghed."

Det var vigtigt, at både udarbejdelsen og implementeringen af politikken gik for sig på en 'ordentlig' måde. "Medarbejderne skal være helt med," sagde han. "Politikken skal ikke handle om, at man vil 'trække' folk tilbage til arbejdspladsen før tid – men om, at ledelsen og medarbejderne har et fælles ansvar for at håndtere sygefravær godt."

Han foreslog at overveje processen i tre trin:
1) Før samtalen; 2) Selve samtalen og 3) Efter samtalen.

1) Det kunne nok være praktisk med en kontakt efter 14 dages sygefravær – uden at der var tale om en 'egentlig samtale'.

2) Det gode spørgsmål var, hvem der skulle føre samtalen. Måske kunne den syge have valgfrihed mellem flere ledere.

3) Endelig skulle man nøje overveje, hvad parterne skulle foretage sig bagefter – hvordan der skulle følges op. "Det er vigtigt at sikre et roligt forløb, så medarbejderen fx ikke føler sig presset," mente han.

Læs mere om temamøderne på
www.samarbejdssekretariatet.dk

Samtaler om sygefravær

"Samarbejdsudvalget skal udarbejde retningslinjer for institutionens sygefraværspolitik, herunder hvorledes et ønske fra medarbejderne om en sygefraværssamtale skal imødekommes."
Samarbejdsaftalens § 5, stk. 10

Samarbejdsaftalens bestemmelser om, at sygefraværssamtaler er et tilbud til den sygdomsramte, er nu overhalet af lovgivningen.

"Arbejdsgiveren skal indkalde en sygemeldt lønmodtager til en personlig samtale om, hvordan og hvornår lønmodtageren kan vende tilbage til arbejdet. Samtalen skal holdes senest 4 uger efter den første sygedag. Arbejdsgiveren skal på baggrund af samtalen give oplysninger til kommunen, jf. stk. 4."
§ 7 a. i Lov nr. 480 af 12/6 2009 om ændring af lov om sygedagpenge. Denne bestemmelse i loven træder i kraft 4. januar 2010.

Samtalen rummer muligheder for både arbejdspladsen og medarbejderen. Under samtalen afdækkes det bl.a., om medarbejderens sygefravær hænger sammen med forhold i arbejdsmiljø eller trivsel, og om der er behov og mulighed for særlige tilbud om hjælp og støtte.

Pas på med at spørge til helbredet
Under sygefraværssamtalen må der kun spørges til helbredet, når sygdommen har væsentlig betydning for medarbejderes arbejdsdygtighed i jobbet. Der må derimod ikke bedes om generelle oplysninger om helbredet i forhold til årsagen til sygefraværet.

"En arbejdsgiver må i forbindelse med ansættelse eller under ansættelse af en lønmodtager alene anmode om helbredsoplysninger med det formål at få belyst, om lønmodtageren lider eller har lidt af en sygdom eller har eller har haft symptomer på en sygdom, når sygdommen vil have væsentlig betydning for lønmodtagerens arbejdsdygtighed ved det pågældende arbejde."
Lov om brug af helbredsoplysninger mv. på arbejdsmarkedet, § 2



Ligeværdig, respektfuld og fremadrettet
Det er en afgørende forudsætning for en positiv effekt af sygefraværssamtalen, at medarbejderen er tryg og har tillid til, at der er tale om et tilbud om hjælp. Samtalen bør derfor foregå i en ligeværdig, respektfuld og fremadrettet atmosfære. Og ønsker fra medarbejderen om en bisidder bør altid imødekommes. Det er samtidig vigtigt, at den sygemeldte har sikkerhed for, at samtalen er fortrolig, og at fortrolige oplysninger ikke bliver videregivet til uvedkommende.

Husk tavshedspligten
Sygefraværssamtaler kan være vanskelige, bl.a. fordi de kan bevæge sig ind på forhold i privatlivet. Under samtalen kan den sygemeldte fremkomme med oplysninger, som indebærer, at den leder, som gennemfører samtalen, skal være meget opmærksom på Forvaltningslovens bestemmelser om tavshedspligt.
Derfor er det vigtigt, at den leder, som skal gennemføre sygefraværssamtalen, også er parat til at gøre det. Det er ligeledes vigtigt, at sygefraværssamtaler gennemføres efter de retningslinjer, der er aftalt i samarbejdsudvalget.

Tips til lederen
- Vis omsorg
- Sørg for at medarbejderen forstår, at samtalen er et tilbud om hjælp
- Vær åben over for medarbejderen
- Vær åben for, at der kan være forhold på arbejdspladsen, der skal ændres
- Vær opdateret med arbejdspladsens sygefraværspolitik
- Sæt dig ind i reglerne for, hvad der må spørges om

Lav en handlingsplan for den enkelte
Sygefraværssamtalen bør resultere i en handlingsplan for den enkelte. Det kan være forsøg på at løse de arbejdsmæssige eller trivselsmæssige problemer, eller der kan være tale om midlertidig nedsat arbejdstid, deltidssygemelding, tekniske hjælpemidler eller overflytning til andre jobfunktioner.

Som fast procedure bør den fraværendes kolleger vide, hvilken indsats der er aftalt ved en fraværssamtale, hvilke ændringer der eventuelt er sket i den pågældende medarbejders arbejdsopgaver, og hvilke konsekvenser det vil få for kollegerne.

Hav fokus på fastholdelse

Samarbejdsudvalget bør drøfte fastholdelse som en del af sygefraværspolitikken. Det er nemlig vigtigt at have fokus på, at den sygemeldte ved længere tid sygdom er så aktiv som muligt under sygdomsforløbet.

Undersøgelser og erfaringer i både Danmark og andre lande viser, at en tæt kontakt med arbejdspladsen kan afkorte fraværsperioden og øger den syges muligheder for at komme tilbage i arbejde.

Derfor skal arbejdspladsen se på den syges muligheder frem for begrænsninger – ikke mindst, når det gælder langvarige sygeforløb, hvor der er risiko for, at den syge ikke vender tilbage til arbejdspladsen.

Delvis raskmelding?
Beskæftigelsesministeriets analyse af sygefraværet (Analyse af sygefravær, Beskæftigelsesministeriet, april 2008) viser, at medarbejdere, der er delvist raskmeldte, på længere sigt opnår en bedre tilknytning til arbejdsmarkedet end personer, der er sygemeldt på fuld tid.

Den afgørende gevinst ved en delvis raskmelding er, at medarbejderen bruger sin arbejdsevne, har sin gang på arbejdspladsen og dermed bevarer sin tilknytning til arbejdsmarkedet.

Lav en oversigt over konkrete tilbud
I forbindelse med samarbejdsudvalgets fastlæggelse af retningslinjer for arbejdspladsens sygefraværspolitik er det derfor vigtigt, at samarbejdsudvalget også fastlægger, hvilke tilbud arbejdspladsen kan give den sygemeldte medarbejder for at få vedkommende hurtigere og bedre tilbage i arbejde.

Det kan fx være:
- Behov for ændringer i arbejdets tilrettelæggelse
- Tilbud om gradvis tilbagevenden og/eller delvis raskmelding
- Midlertidig ændring af arbejdsopgaver
- Færre arbejdsopgaver
- Behov for tekniske hjælpemidler

Arbejdsmiljøet kan indvirke på sygefraværet

Sygefravær kan have mange forskellige, indbyrdes forbundne årsager, og samarbejdsudvalget bør inddrage arbejdspladsens sikkerhedsorganisation i dialogen om sygefravær og fastlæggelse af retningslinjer om sygefraværspolitik

Arbejdsmiljøet kan indvirke på sygefraværet på en række måder, uden at der er tale om en overtrædelse af arbejdsmiljøloven.

Arbejdsmiljøet kan fx:
- Medføre sygdom og dermed eventuelt fravær
  Det kan ske pga. ulykker eller pga. dårligt psykisk, fysisk, kemisk og biologisk arbejdsmiljø.
- Svække forsvar mod anden sygdom
  Stress kan fx nedsætte immunforsvaret.
- Hæve/sænke tærsklen for fravær ved sygdom
  Det psykiske arbejdsmiljø kan både trække i retning af fravær og nærvær. Tilpasninger af arbejdet kan gøre det muligt at gå på arbejde på trods af fx rygsygdomme og depression.
- Medføre fravær uden sygdom
  Der kan fx forekomme lav grad af fleksibilitet i forhold til privat-livet, konflikter i arbejdet og dårlig trivsel.
- Påvirke livsstil, som igen kan påvirke fraværet
  Fx kan stress og andre forhold på arbejdspladsen fremme en usund livsstil som rygning, misbrug og dårlige kostvaner - mens initiativer for sundhedsfremme kan føre til en bedre livsstil.



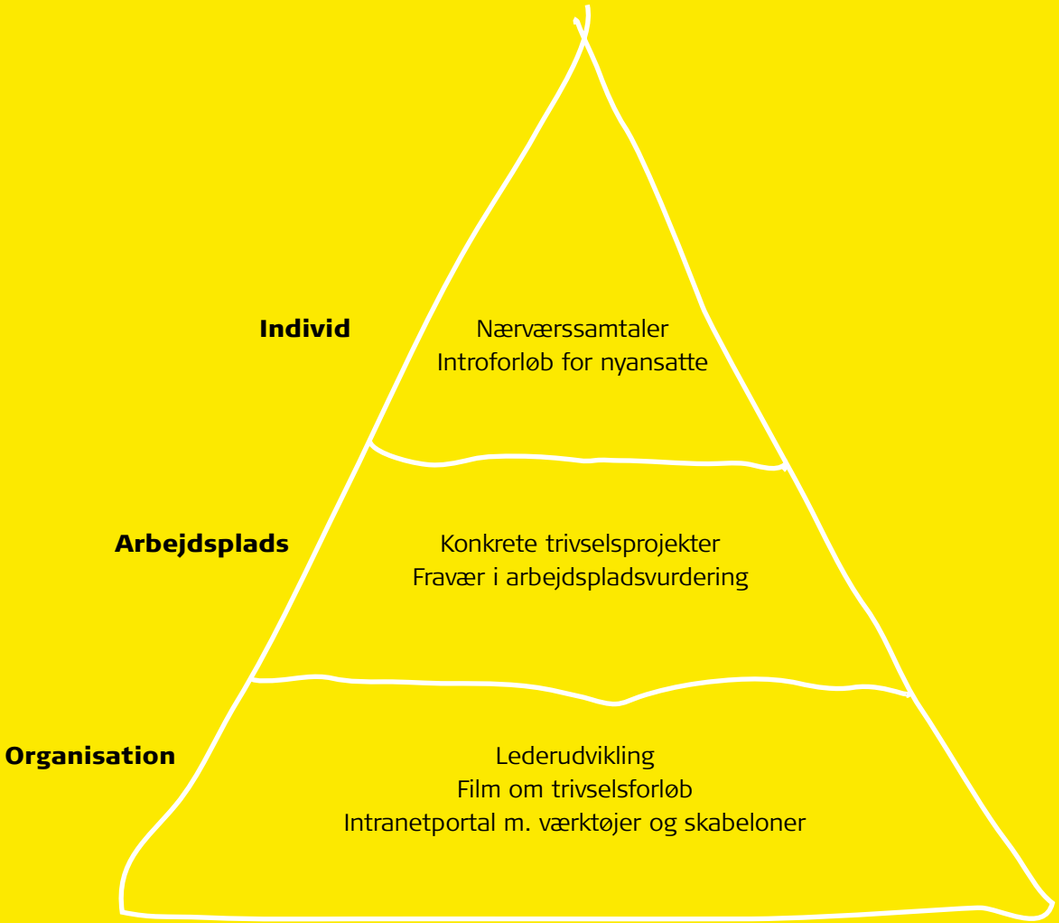
Fra politik for sygefravær til strategi for nærvær

- i Fødevarestyrelsen

Fødevarestyrelsens hovedsamarbejdsudvalg står bag den nærværs- og trivselsstrategi, der siden 2006 har lagt rammerne for styrelsens indsats for nærvær og trivsel.

"HSU flyttede tidligt i forløbet fokus fra alene at betragte fravær som et individuelt problem til også at se trivslen som et anliggende for arbejdspladsen," forklarer vicedirektør Lone Retoft.

Strategien sætter ind på tre niveauer, som illustreret nedenfor



Gør det helhjertet – eller gør det ikke

Evalueringen af de første års systematiske arbejde med trivsel peger kort fortalt på 4 væsentlige læringspunkter:

1) Sørg for, at der er ledelsesmæssig opbakning og støtte på alle niveauer i organisationen. Gør det helhjertet eller gør det ikke.

2) Udvælg og prioriter indsatsområder, der berører kerneopgaven og sandsynligvis forbedrer den daglige opgaveløsning.

3) Tilrettelæg processen, så den involverer både medarbejdere og ledere lige fra begyndelsen og gennem hele forløbet. Og sørg for, at arbejdet forankres i udfordringer, rammer og kultur på den enkelte arbejdsplads.

4) Giv processen tid og afsæt de nødvendige ressourcer. Arbejdet slutter aldrig, det gode arbejdsmiljø skal genopfindes gang på gang.

Fravær er et barometer for trivsel

Siden nærværsstrategiens vedtagelse og med nogle års systematisk indsats er fraværet i styrelsen i gennemsnit faldet 1 dag og i Kødkontrollen 2 dage fra 2007 til 2008.

Og fraværet betyder noget: "Fravær hænger sammen med trivsel på arbejdspladsen og er på mange måder et barometer for, at hverdagen og opgaveløsningen hænger sammen for medarbejderne. Og så handler fravær naturligvis også om organisationens bundlinje", slutter Lone Retoft.

Se film "Historier fra styrelsen" og læs nærværsstrategien på **www.fvst.dk**

Husk at inddrage sygefravær i APV'en
Arbejdspladsvurderingen (APV) er arbejdspladsens redskab til løbende at vurdere og håndtere arbejdsmiljøet. Arbejdspladsen har pligt at inddrage sygefraværet ved udarbejdelse af APV for at vurdere, om der er forhold i arbejdspladsens arbejdsmiljø, der kan medvirke til sygefraværet.

Selv om udgangspunktet er arbejdspladsens sygefravær, er det ikke sygefraværet, men arbejdsmiljøet, der skal tages stilling til. Sygefraværet inddrages som en indikator i vurderingen af arbejdsmiljøet. Der tages udgangspunkt i det samlede sygefravær, men når der sættes ind over for forhold i arbejdsmiljøet, der medvirker til sygefraværet, er det det arbejdsmiljørelaterede sygefravær, der nedbringes.

Der er ingen formkrav til, hvordan sygefraværet skal inddrages i APV´en.

Inddragelse af sygefravær i APV´en indeholder to trin:
1) Analyse af sygefraværet på baggrund af den viden, I allerede har på arbejdspladsen om sygefraværet (omfang, nærmere kortlægning, sammenligninger med tilsvarende arbejdspladser osv.).

2) Vurdering af, om der er forhold i arbejdsmiljøet, der kan medvirke til sygefraværet. Hvis dette er tilfældet, tages de pågældende arbejdsmiljøproblemer med i det videre APV-arbejde.



Få mere inspiration til arbejdet med sygefravær

Personalestyrelsen offentliggør på www.perst.dk kvartalsstatistikker og en årsstatistik over sygefravær i staten.

Det har i årevis været en kendsgerning, at 40 pct. af de statsansatte ikke har noget sygefravær i løbet af et år. Andre undersøgelser viser desuden, at ansatte, der har et godt forhold til deres kolleger, har et langt lavere sygefravær end andre.

Personalestyrelsen udarbejder desuden hvert år en analyse, der ser på sammenhængen mellem sygefravær og en række 'objektive' faktorer på arbejdspladsen. På baggrund heraf beregnes et 'forventeligt fravær' for over 100 større statslige virksomheder, hvad der forbedrer mulighederne for benchmark.

Hent viden og inspiration på nettet
På en række hjemmesider kan man finde mange informationer og erfaringer, der kan give inspiration til arbejdet med sygefravær:

www.rasksnak.dk
Kampagnesite for sygefraværskampagnen i hele den offentlige sektor

www.sund-virksomhed.dk
Beskæftigelsesministeriets kampagnehjemmeside om sygefravær

www.arbejdsmiljoviden.dk
Hjemmeside for Videncenter for Arbejdsmiljø

www.arbejdsmiljøweb.dk
Hjemmeside for Arbejdsmiljørådet

www.perst.dk
Personalestyrelsens hjemmeside