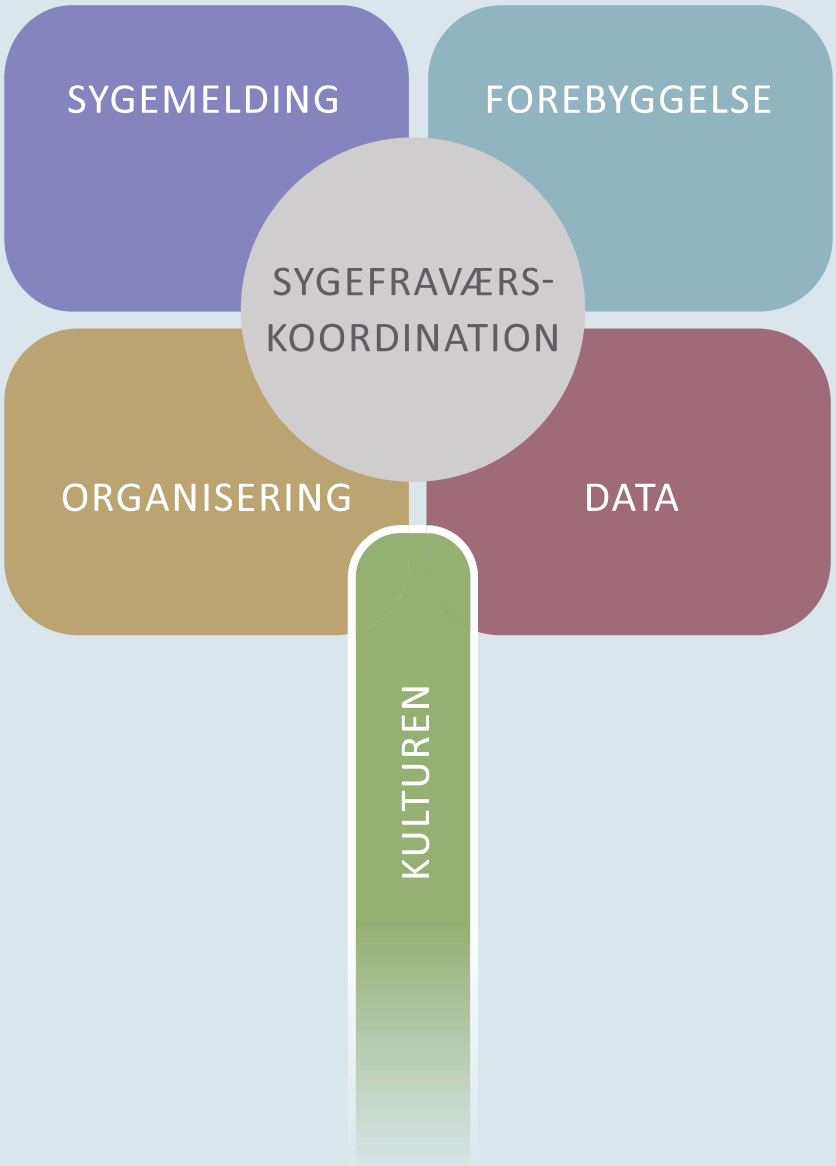
SILKEBORG KOMMUNES RETNINGSLINJE

FOREBYGGELSE OG HÅNDTERING AF SYGEFRAVÆR



Silkeborg
Kommune

INDHOLDSFORTEGNELSE

INDLEDNING

3 Formål og opbygning

3 Indsatsmodel for nedbringelse af sygefravær

SYGEMELDING

4 Procedure og arbejdsgange

SAMTALETYPER

6 Notatpligt og opfølgning

6 Hjælp og sparring ved sygemelding

7 Roller og ansvar

FOREBYGGELSE

9 Redskaber og værktøjer

KULTUR

SYGEFRAVÆRSKOORDINATIONEN

DATA

11 Sygefraværsinformation fra Organisation og Personale

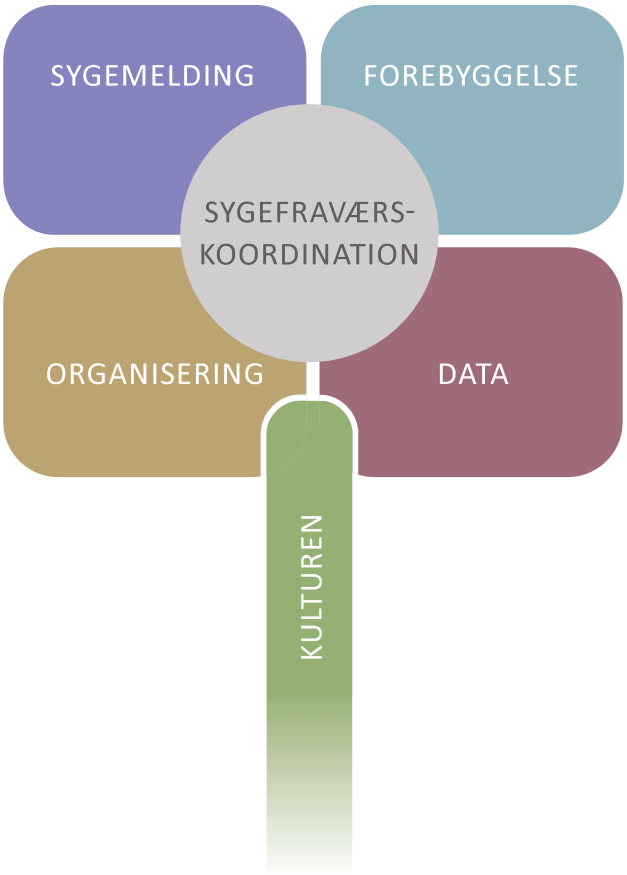
INDLEDNING

Retningslinje for forebyggelse og håndtering af sygefravær beskriver, hvordan Silkeborg Kommunes arbejdspladser skal arbejde med sygefravær. Retningslinjen understøtter Silkeborg Kommunes sygefraværspolitik (link).

Formål og opbygning

Retningslinjens formål er at skabe en fælles systematisk ramme, som er handleanvisende for, hvorledes ledere, tillidsvalgte medarbejdere samt medlemmer af MED-organisationen i Silkeborg Kommune skal arbejde med at forebygge og håndtere sygefravær på arbejdspladserne. Retningslinjen har ligeledes til formål at oplyse medarbejdere i kommunen om, hvad de kan forvente fra ledelsen i forbindelse med sygdom og sygemelding, så der skabes forståelse og medansvar for sygefraværsopgaven blandt alle involverede

Der linkes undervejs i retningslinjen til forskellige guides og skabeloner som ledere vil kunne tilgå i Silkeborg Data.



Indsatsmodel for nedbringelse af sygefravær

Retningslinjen er bygget op efter Silkeborg Kommunes indsatsmodel for sygefravær: Blomsten

Indsatsmodellen består af 6 kerneelementer, som forskning og praksiserfaring peger på virker, og som vi allerede praktiserer i Silkeborg Kommune. Elementerne har forskelligt fokus, men hænger sammen og påvirker hinanden. Det er netop samspillet mellem de 6 kerneelementer der medvirker til systematik, overblik og sammenhæng i arbejdet med at nedbringe sygefraværet [Læs mere om Blomsten HER].

Information og viden om overenskomstmæssige pligter og rettigheder, sygedagpengelovgivning og lignende findes i Silkeborg Kommunes personalehåndbog på SIKO (link).

SYGEMELDING

I Silkeborg Kommune har vi følgende procedurer og arbejdsgange ved sygemelding:

Procedure og arbejdsgange

SYGEMELDING

Medarbejderen skal sygemelde sig til nærmeste leder på 1. sygefraværsdag inden normal arbejdstids begyndelse ELLER på den måde, det er aftalt på arbejdspladsen. Hvis ikke medarbejderen sygemelder sig til leder, skal leder hurtigst mulig tage kontakt til medarbejderen.

Det er ikke en pligt for medarbejderen at oplyse, hvad pågældende fejler, men det er vigtigt at afstemme forventninger om fraværets længde og behov for kontakt, hvis fraværet forventes at vare længere end 1 dag.

KONTAKT UNDER SYGDOM

1-5-10

I Silkeborg kommune bruger vi 1-5-10 modellen, som betyder, at der SKAL være kontakt mellem leder og medarbejder på dag 1 og herefter senest dag 5 og dag 10.

Formålet med kontakten på:

- Dag 1 er, at lederen bliver orienteret og derved kan vurdere sygefraværets betydning for arbejdspladsen.
- Dag 5 har til formål at afklare status på sygefraværet og tidsperspektivet i sygemeldingen samt afklaring af, om der er nogle forhold på arbejdspladsen, der medvirker til sygefraværet.
- Dag 10 har ligeledes til formål at afklare status på sygefraværet og tidsperspektivet i sygemeldingen, men også hvornår og hvordan arbejdet kan genoptages.

KORT SYGEFRAVÆR = UNDER 14 DAGES SAMMENHÆNGENDE FRAVÆR.

Leder og medarbejder taler sammen på fraværets dag 1, 5 og 10 (jf. ovenstående).

LANGT SYGEFRAVÆR = LÆNGERE END 14 DAGES SAMMENHÆNGENDE FRAVÆR

Efter 14 dages fravær kontakter en personalekonsulent i Organisation og Personale sygemeldtes nærmeste leder og tilbyder råd og vejledning omkring det videre forløb og information om kommende samtaler.

Når sygefraværet har varet ca. 4 uger, får lederen en fraværsbesked fra Silkeborg Data om, at der skal afholdes en sygefraværssamtale (Link til type A) i samarbejde med den sygemeldte (se boksen samtaletyper). Leder skal herefter, som minimum, gennemføre opfølgningssamtale på sygefraværet hver fjerde uge. På grund af forskelle fra sag til sag kan opfølgning aftales individuelt og indgå som en del af en handleplan.

HYPPIGT SYGEFRAVÆR = 5 FRAVÆRSPERIODER INDENFOR DE SIDSTE 12 MÅNEDER

Vi har fokus på det hyppige sygefravær for at sikre et stabilt fremmøde som grundlag for opgaveløsningen. Efter 5 sygefraværsperioder på 12 måneder sender Silkeborg Data en fraværsbesked til lederens funktions-postkasse om, at der skal afholdes en sygefraværssamtale (link type B) og samtidig får medarbejderen en besked i sin e-Boks om, at vedkommende vil blive indkaldt til en sygefraværssamtale af sin leder. Leder skal således indenfor de næste 14 dage indkalde sin medarbejder til en sygefraværssamtale (via e-Boks) hvor det undersøges, om der er psykiske eller fysiske arbejdsmiljøforhold eller private forhold, der kan begrunde fraværet. Der skal laves et referat af samtalen, hvor det bl.a. er aftalt, hvordan en god arbejdsrytme med færre sygefraværsdage/perioder kan genoprettes. Referatet gemmes i personalesagen.

I Silkeborg kommune har vi forskellige samtaletyper ved forskellige situationer relateret til sygefravær. Til alle samtaler tilbydes medarbejder en bisidder.

SAMTALETYPER

OMSORGSSAMTALE

Der kan altid afholdes en omsorgssamtale, hvis lederen oplever en medarbejder, der er udfordret på sin trivsel eller har et atypisk sygefraværsmønster. Formålet med samtalen er at undersøge, om der er psykiske eller fysiske arbejdsmiljøforhold eller private forhold, der kan begrunde dårlig trivsel eller sygefraværet. Der skrives et referat eller notat fra omsorgssamtalen. Det er vigtigt at lederen følger op, hvis der identificeres nogle udfordringer/problematikker. Skabelon til notat

SYGEFRAVÆRSSAMTALE A = VED FIRE UGERS UAFBRUDT SYGEFRAVÆR

Formålet med samtalen er at drøfte tidsperspektiv for tilbagevenden og eventuelle skånehensyn i en opstart. Leder indkalder til sygefraværssamtalen via e-Boks. Det er en god ide at orientere mundtligt om, at indkaldelsen kommer. Efter samtalen samles der op på, hvad der er blevet talt om og hvilke aftaler og konklusioner, man er nået frem til. Referatet sendes til medarbejderen og journaliseres i personalesagen i SD-personaleweb. Hvis sygefraværet fortsætter, skal der som minimum gennemføres opfølgningssamtaler hver fjerde uge. Skabeloner til indkaldelse og referat

SYGEFRAVÆRSSAMTALE B = VED 5 SYGEMELDINGER INDENFOR 12 MÅNEDER

Formålet med samtalen er at være nysgerrig på årsager til fraværet og sikre, at der fremadrettet er stabilt fremmøde. Det skal undersøges, om der er psykiske eller fysiske arbejdsmiljøforhold eller private forhold, der kan begrunde sygefraværet.

Leder indkalder skriftligt til sygefraværssamtalen. Medarbejderen er orienteret i e-Boks om at han/hun kan forvente en indkaldelse til samtale, men det er en god ide at orientere mundtligt om, at indkaldelsen kommer. Leder skriver referat af sygefraværssamtalen, som sendes til medarbejderen og journaliseres i personalesagen i SD-personaleweb. Såfremt medarbejderens sygefraværsmønster fortsætter uændret, og dette ikke er i overensstemmelse med de indgåede aftaler, kan der evt. indledes en afskedigelsessag. Lederen opfordres i sådanne tilfælde til at kontakte sin personalekonsulent i Organisation og Personale. Skabeloner til indkaldelse og referat

RUNDBORDSSAMTALE

En rundbordssamtale kan afholdes på et hvilket som helst tidspunkt i en sygemelding, og i et længere forløb kan der godt afholdes flere rundbordssamtaler som opfølgning på sygefraværet. Formålet med samtalen er at få status på fraværet samt perspektiv og handleplan for fastholdelse til arbejdet i fuldt og normalt omfang. Til forskel fra de øvrige samtaletyper, deltager her, udover leder og medarbejder, også en personalekonsulent og evt. andre aktører (fx jobcenterkonsulent, læge eller sundhedsfaglig specialist, repræsentant fra faglig organisation el. lign). Det er personalekonsulenten fra Organisation og Personale der indkalder medarbejderen til rundbordssamtalen via e-Boks og lederen kontakter samtidig medarbejderen for aftale om tid og sted.

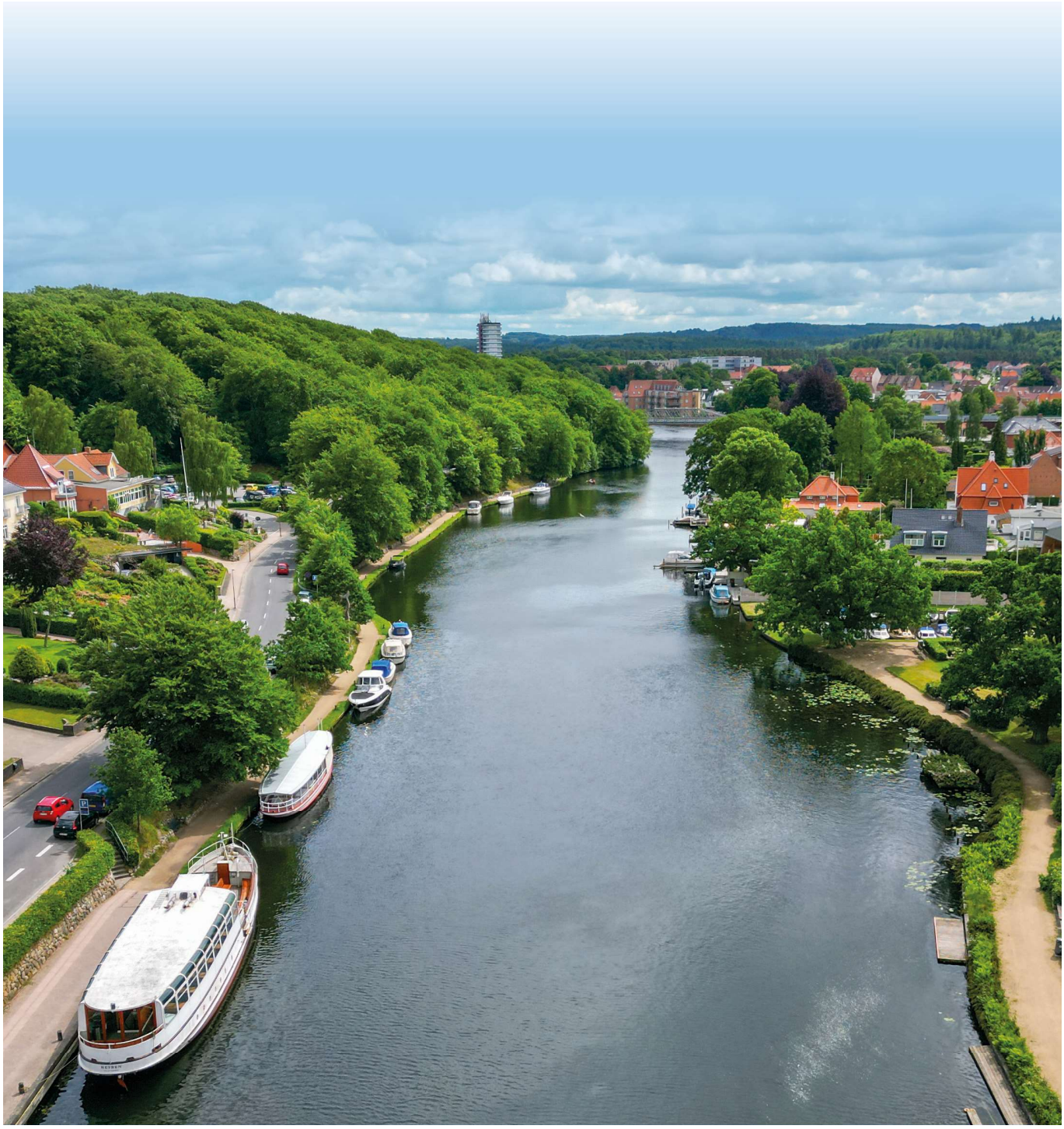
Er fastholdelse ikke en mulighed, kan det evt. blive nødvendigt at indlede en afskedigelsessag. Afskedigelse skal ske i dialog med Organisation og Personale, der har kompetencen til afskedigelse. Personalekonsulenten skriver referat af rundbordssamtalen. Referatet sendes til medarbejderens e-Boks. skabeloner til indkaldelse, referat og guide

Notatpligt og opfølgning

Som ansat i kommunen er vi omfattet af reglerne om notatpligt. Det betyder, at vi har pligt til at notere oplysninger, som vi modtager mundtligt eller på anden måde i en sag, hvis de har betydning for den afgørelse, vi efterfølgende skal træffe, eller hvis de i øvrigt er væsentlige. I de tilfælde, hvor der ikke er krav om et referat af sygefraværssamtalen i personalesagen, skal leder som minimum gøre et notat og nedfælde bemærkninger omkring sygemeldingen og evt. afholdte samtaler. Vi anbefaler, at leder benytter notatarket i personalesagen i SD til løbende at lave statusopdateringen om medarbejderens sygefravær og tidsperspektiv for tilbagevenden skabeloner til notatark

Hjælp og sparring ved sygemelding

Leder og tillidsvalgte er altid velkomne til at kontakte personalekonsulenten i Organisation og Personale for hjælp og sparring i forbindelse med konkret sygefravær.



ORGANISERING

Roller og ansvar

Alle ansatte i Silkeborg Kommune har et ansvar for at bidrage til at forebygge og nedbringe sygefraværet.

Nedenstående beskriver, roller og ansvar på de forskellige niveauer.

Niveau	Rolle	Ansvar
Direktionen	• Sætte ledelseskraft bag den strategiske og værdimæssige tilgang til håndtering af fravær • Være synlige og tydelige i forhold til, at fokus på fraværet er vigtigt på lige fod med økonomisk ansvarlighed	• Følge og håndtere udviklingen i mønstre for fraværet for hele kommunen og i de enkelte afdelinger/stabe • Følge op med stabs- og afdelings-chefer, når udviklingen går tydeligt i den rigtige eller den forkerte retning
Afdelings- og Stabschefer	• Konkretisere arbejdet med de forskellige elementer i indsatsmodellen for sygefraværsarbejdet • Være synlige og tydelige i forhold til, at fokus på fraværet er vigtigt på lige fod med økonomisk ansvarlighed	• Følge og håndtere udviklingen i fraværet på sektioner/områder i staben/afdelingen • Følge op med sektions- og områ-deledere, når udviklingen går i den rigtige eller den forkerte retning. • Understøtte systematik og forebyggelse i forhold til de mulige mønstre sygefraværet viser
Ledere for ledere (F.eks. Sektionsledere og områdeledere)	• Være tydelig og konkret i forventninger til den daglige håndtering af sygefravær (f.eks. 1-5-10 modellen, samtaler ved hyppigt kort fravær m.v.) • Fastholde lederne i, at sygefravær er et fælles anliggende, der berører andre end den sygemeldte	• Følge og håndtere udviklingen i fraværet på de underliggende ledelsesniveauer hver måned • Følge op med lederne, når udviklingen går i den rigtige eller forkerte retning • Understøtte systematik og forebyggelse i forhold til de mulige mønstre sygefraværet viser • Støtte lederen når denne oplever, at dialogen med den sygemeldte er udfordret

Niveau	Rolle	Ansvar
Ledere for medarbejdere (F.eks. daglige ledere og lokalledere)	• Holde balancen mellem ordentlighed og opgaven, hvor der på den ene side tages hensyn til medarbejderen og på den anden side er opmærksomhed på, at driften skal fungere • Sikrer at medarbejderne kender Silkeborg Kommunes holdning til og håndtering af sygefravær.	• Løbende følge op på og håndtere udviklingen i fraværet på medarbejderniveau • Anvende de overordnede retnings-linjer for den daglige håndtering af sygefravær (eksempelvis 1-5-10-mo-dellen, samtaler ved hyppigt kort fravær mm.) • Sygefraværet drøftes som fast punkt på MED-møder minimum en gang årligt, med henblik på at se efter mønstre og mulige forebyggelsestiltag.
MED-organisationen	• Sikre ejerskab og involvering blandt medarbejderne omkring sygefravær på arbejdspladsen • Være ambassadører for arbejdet med sygefravær	• Sygefraværet drøftes som fast punkt på MED-møder minimum en gang årligt • Bringe forhold der giver anledning til evt. sygefravær videre til ledelsen.
Arbejdspladsen	• Medvirke til, at der er en sund og tydelig arbejdsmiljøkultur på arbejdspladsen • Udvise rettidig omhu og handle hvis man ser, hører eller fornemmer noget, der kan give anledning til sygefravær	• Arbejde for et stærkt arbejdsfællesskab, som forebygger sygefravær • Medvirke til at finde gode løsninger, som kan påvirke arbejdsmiljøet og trivslen i en positiv retning
Medarbejderen	• Medvirke til, at der er en sund og tydelig kultur på arbejdspladsen omkring sygefravær og nærvær. • Udvise rettidig omhu og handle hvis man ser, hører eller fornemmer noget, der kan give anledning til sygefravær	• Bidrage til egen sikkerhed og sundhed og derved opretholde sin arbejdsevne • Arbejde for hurtigst muligt at komme tilbage på arbejde efter en sygemelding
Organisation og Personale	• At følge og medvirke til at nedbringe sygefraværet i Silkeborg Kommune under hensyntagen til kommunens princip om, at der skal være balance mellem ordentligheden på den ene side og opgaven på den anden side	• Udarbejde relevant ledelsesinformation • Understøtte Indsatsmodellens kerneelementer • Give ledelsessparring – råd og vejledning ifm. sygefraværssager

DATA

Sygefraværsinformation fra Organisation og Personale

Organisation og Personale sikrer relevant information omkring sygefraværet på arbejdspladserne til lederne ligesom vi også, efter forskellige udvælgelses- og tidsintervaller, besøger kommunens arbejdspladser. Nedenfor kan du få et overblik over, hvad der er tilgængeligt på hvilke niveauer.

DIREKTIONEN	• Kommunerapport hver måned • Besøg på direktionsmødet 2 gange årligt
AFDELINGS- OG STABSCHEFER	• Kommunerapport hver måned • Årligt besøg • Særlige statistikker efter behov • Besked fra personalekonsulent efter 180-dages fravær • Besked fra personalekonsulent, hvis ikke sygefraværet håndteres
SEKTIONSLEDERE	• Kommunerapport hver måned • Lederrapport hver måned • Besked fra personalekonsulent efter 90-dages fravær • Besked fra personalekonsulent, hvis ikke fraværet håndteres • Besked og involvering ved fokuserede indsatsbesøg
LEDER AF MEDARBEJDERE	• Lederrapport hver måned • Fokuserede indsatsbesøg (se mere i afsnittet Fokuseret forebyggelse) • Besked ved hyppigt kort fravær (5 perioder/12 måneder) • Besked fra personalekonsulent ved 14-dags uafbrudt fravær
MEDARBEJDERE	• Besked i e-Boks ved 5 sygefraværsperioder på 12 måneder • Indkaldelser til sygefraværssamtaler

FOREBYGGELSE

Som en del af arbejdet med at nedbringe sygefravær skal vi i Silkeborg Kommune have fokus på forebyggelse [link til Arbejdsmiljø- og Sundheds-politik]. Sygefravær på arbejdspladsen hænger ofte sammen med trivslen og arbejdsmiljøet, og nøglen til et mere dybdegående arbejde med at nedbringe sygefravær er derfor også at tage fat på de mulige bagvedliggende årsager – både i forhold til et højt fravær eller et højt nærvær.

Forebyggelsen foregår i 3 spor:

1. Individuel indsats, hvor hver enkelt medarbejder og leder i Silkeborg Kommune medvirker til, at der er en fornuftig balance mellem arbejdsliv og privatliv, således skader såvel som fysisk og psykisk nedslidning forebygges.
2. Lokal indsats
   2a) Alle arbejdspladser kan selv iværksætte lokale indsatser, der forebygger og nedbringer sygefravær og fremmer trivsel og nærvær.

   2b) Fokuseret indsats på arbejdspladser, som har særligt højt sygefravær. Arbejdspladserne vælges ud fra sygefraværsdata samt andre tilgængelige data, eksempelvis arbejdsmiljødata, og indsatserne understøttes af Organisation og Personale. Målet er at forebygge og/eller nedbringe sygefraværet ved at afdække risikofaktorer samt kilder til øget trivsel på arbejdspladsen, og herefter igangsætte konkrete handlinger. Indsatserne vil være lokalt forankret og faciliteret af leder med involvering af Lokal-MED.
3. Organisatorisk indsats, hvor fokus er forebyggelse på tværs af Silkeborg Kommune. Her benyttes erfaringerne fra de lokale indsatser, med henblik på at forebygge at lignende problemer opstår på andre arbejdspladser. Disse indsatser vil samtidig være koblet til Silkeborg kommunes indsatsområder, besluttet af HovedMED og vil i udgangspunktet være forankret i Organisation & Personale.

Redskaber og værktøjer

I Silkeborg har vi en række værktøjer og redskaber til arbejdet med forebyggelse af sygefraværet. Disse kan findes på SIKO (link). Nogle værktøjer kræver deltagelse fra Organisation og Personale. I så fald tag gerne fat i en af HR-konsulenterne.

KULTUR

Kulturen generelt i organisationen og konkret på arbejdspladserne, er afgørende for, hvordan sygefraværet håndteres og udvikler sig.

Vi har en **åben dialogkultur** i Silkeborg Kommune, hvor vi taler åbent om de arbejdsrelaterede belastninger og arbejder sammen om at løse dem. Medarbejdere der oplever en stor grad af mening og medbestemmelse i deres arbejde, samt gode relationer på arbejdspladsen, har lavere risiko for sygefravær.

Hvis vi har **psykologisk tryghed** i vores kultur, kan vi lære af vores erfaringer og således skabe bedre forebyggelse fremadrettet. Drøftelsen af åben dialogkultur samt generelle årsager til sygefravær er først og fremmest et ledelsesansvar og kan med fordel være forankret i MED/ arbejdsmiljøgrupperne.

Nedbringelse af sygefravær er mere end at følge procedurer. Det er også at se en sammenhæng med eksempelvis arbejdsskader på arbejdspladsen, resultater fra trivselsundersøgelser og APV og dermed anlægge et **helhedsorienteret perspektiv** på både håndtering og forebyggelse.

Kulturen er således et vigtigt element i arbejdet med at nedbringe sygefraværet og skabe et højt fremmøde på arbejdspladserne. Både håndtering og forebyggelse sker i **et forpligtende arbejdsfællesskab**, hvor alle – uanset niveau, har et medansvar for at få det til at lykkes.

SYGEFRAVÆRSKOORDINATIONEN

Koordinationen af arbejdet med sygefravær i Silkeborg Kommune er centralt forankret i Organisation & Personale. En samlet koordination har til opgave at skabe drivkraft og ledelsesmæssigt fokus på nedbringelse af sygefraværet.

Formålet er at få et fagligt og ressourcemæssigt anker for indsatsen og en dedikeret drivkraft i implementeringen af arbejdet med sygefravær. Sygefraværskoordinationen understøtter og koordinerer indsatserne med udgangspunkt i sygefraværspolitikken samt retningslinjen.

Koordinationen sker derover også i et samarbejde med Silkeborg Kommunes sygedagpengeteam.

Organisation og Personale samler, monitorerer og formidler viden og omsætter det til handling – til gavn for organisationen

Layout: Silkeborg Kommune . 10252 . Retningslinje sygefra A4. 10.2022