

# TÅRNBY KOMMUNE

---

Retningslinjer for håndtering af sygefravær



## Indhold

|                                                                          |   |
|--------------------------------------------------------------------------|---|
| 1. RETNINGSLINJER FOR HÅNDTERING AF SYGEFRAVÆR I TÅRNBY KOMMUNE .....    | 2 |
| 2. FOREBYGGELSE AF SYGEFRAVÆRET .....                                    | 4 |
| 3. HVAD SKAL MEDARBEJDEREN GØRE VED SYGEMELDING? .....                   | 5 |
| 3.1 Sygemelding .....                                                    | 5 |
| 3.2 Raskmelding .....                                                    | 5 |
| 3.3 Barns sygdom .....                                                   | 5 |
| 4. HVAD SKAL DER SKE UNDER MEDARBEJDERENS SYGEFRAVÆR .....               | 6 |
| 4.1 Under medarbejderens sygefravær .....                                | 6 |
| 4.2 Opfølgning med bopælskommune .....                                   | 6 |
| 4.3 Mulighedserklæring/friattest .....                                   | 6 |
| 5. DIALOG UNDER FRAVÆR .....                                             | 7 |
| 5.1 Kriterier for afholdelse af samtaler .....                           | 7 |
| 5.2 Dialog ved gentagelsesfravær .....                                   | 7 |
| 5.2.1 Formål med omsorgs- og sygefraværssamtale .....                    | 7 |
| 5.3 Formål med sygefraværssamtaler under længerevarende sygefravær ..... | 8 |
| 5.4 Samtaler om sygefravær .....                                         | 8 |
| 5.5 Indsatser i forbindelse med sygefraværet .....                       | 8 |
| 6. BILAG .....                                                           | 9 |

# 1. Retningslinjer for håndtering af sygefravær i Tårnby Kommune

Tårnby Kommunes bestræbelser på at nedbringe sygefraværet handler først og fremmest om det fælles mål: At skabe god trivsel på arbejdspladsen og kvalitet i opgaveløsningen. Kendetegnet for den fraværsindsats, der lykkes, er en helhedsorienteret tilgang, hvor der er fokus på sammenhængene mellem arbejdsbetingelser, arbejdsmiljø, samarbejde, fraværskultur, god ledelse og opgaveløsningen. Åbenhed, klarhed og helhed i ledelsens og medarbejdernes gensidige forventninger og i den måde, vi handler på i dagligdagen, er afgørende for et godt samarbejde omkring sygefravær. Det gælder også for afviklingen af sygefraværssamtalerne.

Tårnby Kommune ser sygefravær som et fælles ansvar og fælles anliggende. Kommunens mål er at nedbringe sygefraværet, idet et stort sygefravær kan betyde, at det bliver sværere at løse kerneopgaven, og det kan dermed medføre dårligere service over for borgere/brugere og dårligere trivsel på arbejdspladsen. Samtidig kan et stort sygefravær udvikle sig til en udfordring for kolleger, som evt. må påtage sig ekstra opgaver, og som derfor har betydning for arbejdsmiljøet.

Tårnby Kommune har med afsæt i de almindelige regler for sygefravær udformet sin sygefraværstretningslinje, så den bedst muligt fremmer en fælles forståelse og åbenhed omkring sygefraværet.

Tårnby Kommunes sygefraværstretningslinje skal sikre, at vi bedre kan tage hånd om sygefraværet, bedre kan tilknytte en medarbejder i jobbet og bedre kan skabe en god arbejdsplads til gavn for både os selv og borgerne.

Det er vigtigt at huske på, at:

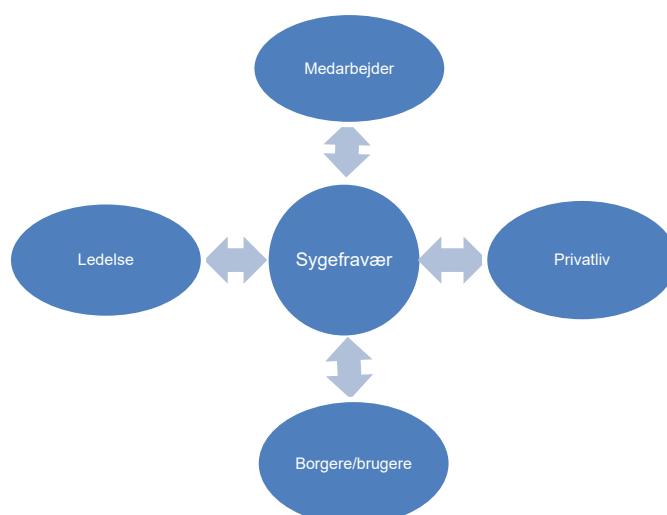
- Sygefravær kan ramme os alle.
- Sygefravær er legitimt.
- Sygefravær er uundgåeligt på en arbejdsplads.
- Sygefraværet udfordrer løsning af kerneopgaven.
- Sygefravær påvirker kollegaer.
- Sygefravær påvirker ledelse.
- Sygefravær gør det vanskeligere at yde en god borgerservice.

Sygefravær kan skyldes sygdom såsom forkølelse og influenza, hygiejneforhold samt helbredsproblemer (herunder mere alvorlige sygdomme). Ligeledes kan sygefravær skyldes:

- Mistrivsel i forhold til kollegaer.
- Mistrivsel i forhold til ledelsen.
- For mange arbejdsopgaver.
- Kultur omkring sygefravær på arbejdspladsen.
- Forhold i privatlivet.

Som det ses, påvirkes mange forhold af sygefravær, og sygefravær kan opstå på grund af mange forskellige forhold. Der vil kunne nævnes en række andre faktorer for opståen/følger af sygefravær udover de nævnte.

Når sygefravær er en så mangeartet størrelse, må der være retningslinjer, der bedst muligt forhindrer sygefraværets opståen eller minimerer virkningerne heraf. Desuden kan gældende holdninger til fravær og dets omfang være nødvendigt at bearbejde.



Alle ansatte i Tårnby Kommune er omfattet af retningslinjerne for sygefravær.

I det følgende beskrives Tårnby Kommunes retningslinjer for håndtering af sygefravær, herunder processen for første sygedag til *håndtering* af længerevarende sygdom, samt hvordan sygefraværet kan forebygges af arbejdspladsen, så der skabes trivsel for både den sygdomsramte medarbejder og kollegaer på arbejdspladsen. Alle på arbejdspladsen har et medansvar for et godt arbejdsmiljø.

Retningslinjerne henvender sig både til den enkelte medarbejder og til ledere.

## 2. Forebyggelse af sygefraværet

Et øget fravær kan ligesom en stor personaleomsætning være begrundet i manglende trivsel på arbejdspladsen. Men det er samtidig en årsag, den enkelte institution ofte selv kan gøre noget for at afhjælpe. Her kan Trivselsundersøgelsen/den psykiske APV være en metode til at afdække evt. problemer med manglende trivsel på arbejdspladsen. Den løbende opfølgning på trivselsundersøgelsen bør anvendes til at bedre trivslen, hvilket ligeledes kan give en positiv effekt i forhold til at nedbringe sygefraværet.

Forudsætningen for en god arbejdsplads med et lavt sygefravær er, at der er en gensidig tillid mellem ledelse og medarbejdere og en fælles interesse i at få undersøgt årsagerne, hvis en arbejdsplads oplever et øget fravær, eller arbejdspladsens fravær i forhold til sammenlignelige institutioner ligger højt.

Medarbejdere opfordres til at fortælle, hvis der er rammer for arbejdsmiljøet (både det psykiske eller fysiske arbejdsmiljø), der kan have betydning for medarbejdernes trivsel. Dette kan f.eks. være under den årlige medarbejderudviklingssamtale (MUS), ved APV- og trivselsundersøgelser og under omsorgs- og sygefraværssamtaler. Medarbejderen kan ligeledes løbende tage initiativ til en drøftelse med dennes leder om arbejdsmiljøforholdene på arbejdspladsen.

Lederen har ikke mulighed for at handle forebyggende, hvis medarbejderne ikke giver information, såfremt der er forhold på arbejdspladsen, der kan have betydning for medarbejdernes trivsel og derigennem sygefraværet.

Lederen skal samtidig også være opmærksom på de signaler/symptomer, den enkelte medarbejder sender omkring manglende trivsel på arbejdspladsen – signaler, der kan føre til et øget sygefravær.

Lederen skal ligeledes inddrage arbejdsmiljøgruppen/MED-udvalget i det forebyggende arbejde med trivslen herunder undersøge, hvad et stigende fravær kan skyldes. Arbejdsmiljøgruppen/MED på de enkelte arbejdspladser har dermed en rolle og et fælles ansvar for at forebygge sygefraværet og fremme trivslen.

Følgende forhold kan bl.a. fremme trivslen på arbejdspladsen og nedbringe sygefraværet:

- Oplevelse af, at man gør en positiv forskel.
- Ansvar og medindflydelse.
- Sammenhæng mellem krav, kvalifikationer og tid.
- Respektfulde relationer – både mellem medarbejderne og mellem medarbejder og leder.

I "*Retningslinjer for identificering, forebyggelse og håndtering af arbejdsbetinget stress*" samt i "*Retningslinjer for Tårnby Kommunes indsats for at identificere, forebygge og håndtere vold, trusler om vold, mobning og chikane*" findes desuden forslag til, hvad der kan sættes fokus på for at fremme trivslen.

Retningslinjerne findes på Tårnby Kommunes intranet.

### 3. Hvad skal medarbejderen gøre ved sygemelding?

#### 3.1 Sygemelding

Sygefravær meldes hurtigst muligt til nærmeste leder. På alle arbejdspladser skal der være retningslinjer for, hvornår fravær skal meldes. Medarbejderen skal orientere sig på sin arbejdsplads om arbejdsstedets procedure.

Medarbejderen skal kontakte arbejdspladsen efter en weekend, såfremt fraværet fortsætter (kun efter første weekend i fraværet). Det vil forbedre arbejdspladsens mulighed for at tilrettelægge arbejdet.

Lederen registrerer fraværet elektronisk. Medarbejderen skal oplyse, om der er tale om §56-forhold, arbejdsskade eller graviditetsbetinget fravær, da dette fravær skal registreres med særlig fraværskode.

#### 3.2 Raskmelding

Raskmelding sker til leder. Der kan være lokale retningslinjer ved syge- og raskmelding.

#### 3.3 Barns sygdom

Der kan gives hel eller delvis tjenestefrihed med løn til pasning af et sygt barn på dettes første og anden sygedag, hvis:

- barnet er under 18 år, og
- har ophold hos den ansatte, og
- fravær er nødvendigt af hensyn til barnet, og
- det er foreneligt med forholdene på tjenestestedet.

I vurderingen om der gives tjenestefrihed ifm. med barns sygdom indgår hensynet til, at arbejdspladsen skal kunne fungere. Tjenestefrihed ifm. barns 1. og 2. sygedag er således ikke en ret medarbejderen har, men en mulighed.

Tjenestefriheden gives med den forudsætning, at medarbejderen får tid til at finde anden pasning. Er der behov for barns 2. sygedag, kontaktes lederen på ny.

Meddelelse om barns sygdom gives på samme måde som ved medarbejderens egen sygdom.

## 4. Hvad skal der ske under medarbejderens sygefravær

### 4.1 Under medarbejderens sygefravær

Sygefravær er legitimt fravær. Fravær påvirker dog driften og arbejdspladsen, hvorfor alle har en fælles interesse i at minimere fraværet.

For at lederen kan tage hånd om sygefraværet og tilbyde en relevant hjælp, kan oplysning til lederen om årsag til fraværet være en fordel for både medarbejderen og dennes leder. Medarbejderen er dog ikke forpligtet til at fortælle, hvad man fejler. Oplysningen er fortrolig mellem medarbejderen og dennes leder, medmindre andet aftales.

Ud fra omstændighederne drøfter medarbejderen og lederen fraværets forventede længde af hensyn til medarbejderens arbejdsopgaver og den fremtidige planlægning. Ved længerevarende fravær aftaler lederen med medarbejderen, hvornår medarbejderen igen skal orientere arbejdspladsen om fraværets forventede længde, eller hvornår lederen kontakter medarbejderen igen.

I det omfang sygdommen ikke forhindrer det, er medarbejderen ansvarlig for at oplyse lederen om opgaver, der ikke kan afvente medarbejderens raskmelding. Lederen er ansvarlig for, at andre overtager disse opgaver. Medarbejderen er derfor også ansvarlig for at oplyse lederen om mødeaftaler m.m., der skal udføres af andre eller aflyses. Lederen er ansvarlig for, at medarbejderens kalender opdateres, og at medarbejderens telefon (eventuelt) omstilles.

Såfremt det er foreneligt med medarbejderens sygefravær, kan lederen - i helt specielle tilfælde - kontakte medarbejderen telefonisk, såfremt det er tvingende nødvendigt for at kunne løse en opgave.

### 4.2 Opfølgning med bopælskommune

Ved længerevarende fravær vil medarbejderens bopælskommune kontakte medarbejderen i dennes e-Boks i forhold til opfølgning på medarbejderens sygefravær. Medarbejderen er forpligtet til at følge bopælskommunens anvisninger og udlevere dokumentation, hvis efterspurgt.

### 4.3 Mulighedserklæring/friattest

Ved sygdom af længere varighed skal medarbejderen enten udarbejde en mulighedserklæring sammen med lederen, eller medarbejderen skal aflevere en friattest.

Mulighedserklæring benyttes, når man er i stand til at komme på arbejde men ikke på fuld tid. Mulighedserklæringen beskriver, hvor mange timer man arbejder, og hvordan man trapper op. Som hovedregel skal mulighedserklæringen vurderes af medarbejderens læge, men det kan også aftales med lederen. Lederen kan også, mens medarbejderen er rask, anmode om en mulighedserklæring, hvis det er relevant.

Friattest benyttes i de tilfælde, hvor der er tale om et længere fravær, og hvor det ikke er muligt at komme på arbejde. Lægen dokumenterer, at fraværet skyldes sygdom og vurderer længden af fraværet. Friattesten fås hos egen læge. Hvis man kender sygdommen, kan det aftales direkte mellem lederen og medarbejderen. Kommunen kan kræve friattest, når forholdene taler for det. Det kan f.eks. være dokumentation for anmodning om erstatningsferie.

Anmodning om, at medarbejderen og lederen udarbejder en mulighedserklæring, eller at medarbejderen afleverer en friattest, kommer fra lederen.

Mulighedserklæringen/friattesten afleveres til Center for HR, som formidler den videre til lederen. Tårnby Kommune som arbejdsgiver betaler for mulighedserklæring/friattesten.

## 5. Dialog under fravær

Det er vigtigt, at de redskaber, man benytter, er kendte, forståede og accepterede på arbejdspladsen. Det er den enkelte leder, der skal tage hånd om den sygemeldte medarbejder, og i systematiske samtaler have en åben dialog om årsager, konsekvenser, mulighed for iværksættelse af indsatser/tiltag men samtidig om, at fravær også kan føre til afskedigelse.

### 5.1 Kriterier for afholdelse af samtaler

Tårnby Kommune har opstillet en række kriterier for, hvornår der skal afholdes "god bedring-samtale", omsorgssamtale eller sygefraværssamtaler. Kriterierne er udtryk for, at fravær, der når disse grænser, opleves som hyppigt eller omfattende og dermed er problematisk i forhold til driften. Der skal som minimum afholdes samtaler, når en af følgende kriterier er opfyldt:

- Flere korte fraværperioder, det vil sige 4 perioder inden for 12 måneder.
- Et sammenhængende fravær på mere end 7 arbejdsdage.
- Flere end 10 arbejdsdages fravær inden for 12 måneder.

Flere kriterier kan opstå samtidig. Der afholdes kun en samtale.

### 5.2 Dialog ved gentagelsesfravær

Lederen er ansvarlig for tidligst muligt at indlede en *dialog* med medarbejderen om sygefravær årsager, der relaterer sig til arbejdspladsen, og medarbejderen opfordres til at være åben omkring forholdene og kan også selv tage initiativ til en drøftelse. Medarbejderen kan således forvente at blive indkaldt til samtale som sygemeldt.

Lederen er ansvarlig for, sammen med medarbejderen, at udarbejde handlingsforslag til løsning af det gentagne sygefravær. Ønske om en drøftelse kan ikke afvises af hverken leder eller medarbejder.

Lederen skal også være åben over for en samtale om andre forhold, som midlertidigt kan påvirke medarbejderens arbejdsindsats. Forhold, som arbejdspladsen så vidt muligt bør tage hensyn til, sådan at egentligt sygefravær kan undgås.

#### 5.2.1 Formål med omsorgs- og sygefraværssamtale

##### 5.2.1.1 "God bedring-samtale"

Hvis medarbejderen er fraværende i mere end 7 sammenhængende fraværsdage, kan lederen holde en uformel "god bedring"-samtale. Samtalen afholdes hurtigst muligt, og fokus er på omsorg og tilbagevenden. Der laves ikke referat af samtalen.

##### 5.2.1.2 Omsorgssamtale

Hvis medarbejderen når kriterierne for afholdelse af sygefraværssamtaler, afholdes den første samtale som en omsorgssamtale.

Der skal udarbejdes referat af omsorgssamtalen. Referatet underskrives af både leder og medarbejder og opbevares i personalesagen.

##### 5.2.1.3 Sygefraværssamtale

Ved de efterfølgende samtaler afholder lederen sygefraværssamtale med medarbejderen.

Samtalen skal afdække, om der er forhold, der påvirker fraværet, som enten leder eller medarbejder har indflydelse på at ændre. Formålet med samtalen er, at lederen og medarbejderen har en dialog om situationen for at drøfte medarbejderens arbejdsmiljø og forebygge fraværet, dvs. at ændre fraværsmønstret, så antallet af fraværperioder bliver færre. Dagsordenen for samtalen skal være kendt af medarbejder ifm. indkaldelse til samtale om fravær.

Følgende emner kan drøftes til en samtale:

- Hvad kan arbejdspladsen evt. gøre for at hjælpe?
- Kan der ske ændringer ved jobbet/arbejdspladsen?
- Hvad kan du selv gøre for at fraværet falder/forebygges?
- Handlingsplan – hvem gør hvad, og hvornår?
- Hvornår skal der ske opfølgning?
- Ved sygefraværssamtalen oplyses, at højt/hyppigt fravær kan få ansættelsesmæssige konsekvenser

Der skal udarbejdes referat af sygefraværssamtalen. Referatet underskrives af både leder og medarbejder, og evt. TR/AMR/bisiddere, og opbevares i personalesagen.

### 5.3 Formål med sygefraværssamtaler under længerevarende sygefravær

Erfaringer i arbejdet med sygefravær viser, at en god og jævnlig kontakt med arbejdsstedet er afgørende for, at medarbejdere kommer tilbage hurtigst muligt, og at ansatte kan fastholde tilknytningen. Samtidig har det vist sig, at det er vigtigt både for ledelsen og medarbejderne, at ledelsens ansvar for en løbende dialog er accepteret af medarbejderne.

### 5.4 Samtaler om sygefravær

Samtalerne kan have forskellige formål, ligesom deltagerkredsen kan variere alt efter, hvor langvarigt fraværet har været. Som hovedregel vil nedenstående retningslinjer være gældende. Det skal dog bemærkes, at det i særlige situationer kan være hensigtsmæssigt at afholde samtaler tidligere og/eller i et større omfang, end det ovenfor fastsatte.

Lederen kan til enhver tid kontakte Center for HR for råd og vejledning.

| <b>Tidspunkt</b>                                                                                                                                   | <b>Dialog</b>                                 | <b>Formål</b>                                              | <b>Ansvarlig</b> | <b>Øvrige deltagere</b>                                                                  |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------|------------------------------------------------------------|------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|
| Ved sygemelding. Retningslinjer herfor findes på den enkelte arbejdsplads                                                                          | Telefonisk kontakt til leder                  | Varighed/evt. opgaver der skal videregives                 | Medarbejder      |                                                                                          |
| Ved 7 dages sammenhængende fravær                                                                                                                  | "God bedring-samtale"                         | Samtalen er uformel, og fokus er på omsorg                 | Leder            |                                                                                          |
| Afholdes første gang, leder får en avis, dvs. ved 4 fraværperioder indenfor et år                                                                  | Omsorgssamtale                                | Tilbagevenden /tilknytning                                 | Leder            | Evt. tillidsrepræsentant, eller anden bisidder                                           |
| Ved gentagelsesfravær. Afholdes hver gang, leder får en avis, dvs. ved:<br>- gentagelsesfravær<br>- flere end 10 dages fravær inden for 12 måneder | Sygefraværssamtaler                           | Tilbagevenden / tilknytning                                | Leder            | Evt. tillidsrepræsentant, eller anden bisidder                                           |
| Efter 14 dages sammenhængende fravær (der modtages avis)                                                                                           | Sygefraværssamtale                            | Tilbagevenden / tilknytning                                | Leder            | Evt. tillidsrepræsentant, eller anden bisidder                                           |
| På relevante tidspunkter. Tilpasses til den konkrete sygdom                                                                                        | Opfølgningssamtaler ved længerevarende sygdom | Ved længerevarende fravær er det vigtigt at holde dialogen | Leder            | Afhængig af forløbet:<br>- TR eller anden bisidder<br>- Center for HR<br>- Bopælskommune |

### 5.5 Indsatser i forbindelse med sygefraværet

Formålet med den tætte dialog om fravær er, som tidligere nævnt, at minimere fraværet og sikre, at medarbejderen kommer tilbage på arbejde hurtigst muligt. I denne forbindelse skal eventuelle problemstillinger afdækkes i forhold til den sygemeldte, f.eks. om fraværet har helbredsmæssige, personlige, arbejdsmæssige eller sociale årsager.

En del årsager kan muligvis afhjælpes, eksempelvis ved at arbejdspladsen i en periode tager særlige hensyn ved, at der gives lederstøtte i dagligdagen eller evt. ved etablering af fleksjob.

Lider en person af en kronisk lidelse, eller er der på anden vis udsigt til fravær på minimum 10 fraværsdage indenfor 12 måneder med den samme sygdom, kan en § 56-aftale overvejes, og aftalen skal godkendes af nærmeste leder.

Delvis genoptagelse af arbejdet efter længere tids sygdom er en mulighed, hvis lægen tilråder det, og det kan imødekommes på arbejdspladsen. En aftale om delvis genoptagelse af arbejdet (evt. ved mulighedserklæring).

## 6. Bilag

Bilag til *Retningslinjer for håndtering af sygefravær i Tårnby Kommune.*

### **Sygefraværstatistik**

Jf. Aftale om trivsel og sundhed på arbejdspladserne skal ledelsen på institutioner m.v. årligt fremlægge institutionsbaseret sygefraværstatistik for det lokale MED-udvalg. Hvis et sådan ikke findes, skal sygefraværstatistikken præsenteres for medarbejderne på arbejdspladsen.

Sygefraværstatistikkerne vil kunne trækkes fra KMD's system Opus. Systemet skelner mellem korttidsfravær (fravær under 21 dage) og langtidsfravær (fravær over 21 dage). Fraværsdage tælles i arbejdsdage.

En gang årligt i 1. kvartal udtrækker Center for HR statistikker, der sammenligner på forskellige niveauer. For hvert område udvælges et antal arbejdspladser/institutioner med det højeste fravær, som kontaktes med henblik på at få drøftet initiativer til nedbringelse af sygefravær.

### **Samtale ifm. langtidsfravær**

Inden 4 uger fra 1. fraværsdag skal nærmeste leder afholde en sygefraværssamtale.

Nærmeste leder skal afholde omsorgssamtaler/sygefraværssamtaler med alle sygemeldte medarbejdere dvs. ligeledes med deltidsansatte. Har medarbejderen to ansættelser og er sygemeldt i begge stillinger, skal begge ledere, hvis sygemeldte har to forskellige, afholde en omsorgssamtale/sygefraværssamtale.

Bliver en medarbejder sygemeldt i sin opsigelsesperiode, og vedkommende skal fratræde inden 8 uger efter 1. fraværsdag, skal nærmeste leder ikke indkalde til en sygefraværssamtale. Dette skyldes, at samtalen skal være fremadrettet med henblik på at fastholde medarbejderens tilknytning i jobbet, og dette er udelukket i forbindelse med en opsigelse.

Som tillæg til kommunens egne sygefraværretningslinjer skal kommunen som arbejdsgiver overholde krav om samtale og dokumentation ifm. langtidsfravær jf. Lov om sygedagpenge.

### **Krav til sygefraværssamtalens afholdelse**

Samtalen skal som udgangspunkt være personlig. Hvis sygdommen ikke giver mulighed for en personlig samtale (eks. grundet hospitalsindlæggelse eller medarbejderen er alvorligt syg, og vedkommende ikke kan møde op på arbejdspladsen), holdes samtalen så vidt mulig telefonisk.

Hvis telefonisk samtale ikke er mulig, holdes der ikke samtale før efter 4 uger fra 1. fraværsdag, hvis situationen er ændret, således at en samtale kan gennemføres. Indberetning til medarbejderens bopælskommune skal ikke ske i dette tilfælde. Center for HR orienteres i denne situation.

### **Bopælskommunens kontakt til arbejdsgiver**

I forbindelse med den første samtale med den sygemeldte, som medarbejderens bopælskommune afholder inden 8 uger efter den 1. fraværsdag, vil medarbejderens bopælskommune kontakte arbejdspladsen. Formålet er en dialog om arbejdspladsens muligheder for, at den sygemeldte helt eller gradvis kan vende tilbage til sit job.

### **Fastholdelsesplan**

Ved længerevarende sygdom – over 8 uger – kan medarbejdere anmode om en fastholdelsesplan. Lederen kan, hvis der er forhold, der byder dette, afslå at udarbejde en fastholdelsesplan. I givet fald skal afslaget gives skriftligt med kopi til Center for HR.