

## Notat: Status på arbejdet med sygefravær

Kommunaldirektørens område  
Staben  
HR-Konsulentafdelingen  
Ramsherred 5  
5700 Svendborg

Afdeling: HR-Konsulentafdelingen  
Ref.: Charlotte Bentsen

6. december 2022

### 1. Formål

Økonomiudvalget har bedt om en status på arbejdet med sygefravær i Svendborg Kommune. Formålet med notatet er således at gøre status på arbejdet med sygefravær i perioden fra 2019 og frem til i dag.

Det betyder blandt andet en præsentation af konklusionerne fra evalueringen af Kontakt- og dialogmodellen i 2021.

Samtidig er der på forskellig vis arbejdet med en række pilotprojekter på ældreområdet med henblik på at forebygge og reducere sygefraværet. Heri indgår et tættere samarbejde med blandt andet Jobcentret via Hotline og Fast Track.

To arbejdspladser har implementeret sundhedsordninger med henblik på blandt andet at reducere sygefraværet, hvilket også kort er beskrevet.

Endelig er den seneste udvikling i sygefraværet indeholdt i notatet.

Indledningsvis er det beskrevet, hvilken ledelsesinformation der benyttes for at følge fraværsudviklingen i Svendborg Kommune.

### 2. Ledelsesinformation og analyser

Monitorering og analyse af sygefraværet i Svendborg Kommune sker via en bred vifte af rapporter både løbende og ad hoc. Der udarbejdes bl.a. faste månedsrapporter, og der laves individuelle- og specialrapporter som dækker de mangeartede behov, der findes i Svendborg Kommune.

For at skabe et vedvarende fokus på sygefraværet, udarbejdes der en månedlig rapport til direktion og afdelingschefkredsen, som dækker hele kommunen. Her vises sygefraværet pr. år og måned, både for indværende samt forrige år. Det opgøres for alle fag-/chefområder, og der er bl.a. mulighed for at se den indbyrdes placering områderne imellem. Samme ensartede



metode er anvendt siden 2014. Herudover udarbejdes der bl.a. en årlig personaleredegørelse, hvor sygefraværet kan ses i et længere tidsperspektiv.

Der udarbejdes desuden faste specialtilpassede rapporter for mange af fagområderne. Disse er tilpasset det enkelte områdes behov og ønsker. Det er bl.a. rapporter ift. opfølgning i MED-systemet, institutionsrapporter, opgørelser ift. overenskomstområder, fraværslængder mv.

Som supplement til den faste rapportering laves der løbende ad hoc analyser og rapporter, når behovet opstår. Det vil typisk forekomme som led i en opfølgning på en eksisterende rapport, eller hvis et område oplever særlige udfordringer, hvor der er behov for yderligere afklaring og en mere specifik analyse. Det kan f.eks. være sygefravær ift. ansættelsesforhold (forskellige typer), overenskomster, alder, kort-/langtidsfravær, fraværårsager mv.

Endelig har alle personaleansvarlige ledere i kommunen adgang til Løn- og Personalesystemet (Rollebaseret Indgang), hvor der ligger en række rapporter som specifikt viser sygefraværet for den pågældende leders område og medarbejdere. Tilgængeligheden af disse personspecifikke data er væsentlig i den daglige og løbende dialog mellem ledelse og medarbejderne.

Ud over de ovenstående interne HR-data har Svendborg Kommune adgang til forskellige datasæt ved Kommunernes og Regionernes løndatakontor (KRL). Denne adgang anvendes typisk til udarbejdelse af analyser og benchmark ift. andre kommuner.

### **3. Status på Kontakt- og dialogmodellen**

Arbejdet med at nedbringe sygefraværet er et vedvarende fokusområde i Svendborg Kommune. Sygefravær påvirker blandt andet økonomi, opgaveløsning samt arbejdsmiljø og kan i sidste ende få konsekvenser for evnen til at fastholde medarbejdere.

På de enkelte arbejdspladser spiller håndtering og forebyggelse af sygefravær en afgørende rolle i at få løsningen af kerneopgaven i en travl hverdag til at hænge sammen. Et lavt sygefravær har betydning for en god trivsel, en større kontinuitet i hverdagen og en styrket kvalitet i opgaveløsningen til gavn for borgeren. Det gælder ikke mindst i en periode hvor arbejdskraftudfordringen er stadig mere mærkbar.

Løbende kontakt og forventningsafstemning er vigtige faktorer i sygemeldingsforløb. Der er god dokumentation for at arbejdspladser, der har etableret tydelige og ensartede procedurer, der støtter ledere og medarbejdere i en tidlig og løbende kontakt har gode resultater i forhold til både at nedbringe fravær og fastholde medarbejdere.

Svendborg Kommunes sygdomspolitik "Op med nærvær, ned med fravær" er udmøntet gennem "Kontakt- og dialogmodellen", der er en fælles model for opfølgning på sygefravær på tværs af alle arbejdspladser.

Kontakt- og dialogmodellen blev indført i 2019 med tre formål:

- At reducere sygefraværet
- At fastholde sygemeldte medarbejdere til arbejdspladsen
- At indføre en ens opfølgingsmodel i hele organisationen

I Kontakt- og dialogmodellen forventes lederne at være i løbende kontakt med den sygemeldte medarbejder under et sygdomsforløb således:

- Dag 1 eller 2 (telefonisk kontakt)
- Dag 5 (telefonisk kontakt)
- Dag 15 (afklarende samtale)
- Dag 56 (opfølgende samtale)

Der er en løbende opfølgning hver 14 dag. Ved gentagne sygemeldinger af kortere varighed (3 sygemeldinger indenfor 6 måneder) bliver medarbejderne inviteret til en samtale for at drøfte årsagerne til fraværet. Der bliver udarbejdet referat af disse samtaler. Eftersom to sygdomsforløb aldrig er helt ens, vil lederens kontakt og dialog med den sygemeldte medarbejder blive tilpasset situationen.

MED-Hovedudvalget besluttede ved indførelsen af Kontakt- og dialogmodellen, at modellen skulle evalueres efter en periode. Evalueringen er gennemført i november 2021 og konklusionerne er indeholdt i dette notat.

Med afsæt i en omfattende spørgeskemaundersøgelse gennemført i efteråret 2021, hvor 153 ledere og 162 repræsentanter fra FTR, TR/AMR har svaret, kan det konkluderes, at Kontakt- og dialogmodellen gør en positiv forskel.

- 81% af lederne og 41% af de tillidsvalgte er i høj eller i nogen grad tilfredse med modellen generelt. Tilfredsheden er mest udtalt i forhold til det længerevarende sygefravær og mindre udtalt i forhold til det hyppige fravær.
- 39% af lederne og 36% af de tillidsvalgte oplever i høj eller i nogen grad, at medarbejderne kommer hurtigere tilbage på arbejde som følge af kontakt- og dialogmodellen
- 57% af lederne og 45% af de tillidsvalgte oplever, at kontakt- og dialogmodellen i høj eller i nogen grad bidrager til et reduceret sygefravær.
- 66% af lederne og 67% af de tillidsvalgte oplever, at kontakt- og dialogmodellen i høj eller i nogen grad sikrer fastholdelse af sygemeldte

Evalueringen viste også, at lederne via kontakt- og dialogmodellen får mulighed for at bevare kontakten til og vise omsorg over for medarbejderne. Den systematiske opfølgning i modellen gør dette legitimt. Disse to formål er de vigtigste blandt hovedparten af såvel lederne som de tillidsvalgte. Herudover svarer halvdelen af lederne og 40% af de tillidsvalgte, at modellen giver mulighed for at sende et kontrolsignal til medarbejderne.

Selve omfanget af dokumentation ifm. samtalerne opfattes som ressourcekrævende på de områder, hvor der er højt fravær blandt medarbejderne.

Både ledere og tillidsvalgte bemærkede i undersøgelsen, at rammerne for det hyppige fravær bør justeres. Indkaldelse af medarbejdere med tre fraværsperioder indenfor en seks måneder opfattes af mange som urimelig. Det er i MED-Hovedudvalget efterfølgende besluttet, at indkaldelse sker ved tre sygeperioder indenfor tre måneder.

74% af lederne og 58% af de tillidsvalgte har en oplevelse af, at modellen i høj eller i nogen grad understøtter en ens opfølgingsmodel i hele kommunen.

Sidst men ikke mindst har 28% af lederne og 12% af de tillidsvalgte svaret, at de gennem samtalerne er blevet opmærksomme på forhold som påvirker trivslen og som lederen eller de tillidsvalgte ikke kendte i forvejen.

Mange ledere er i tæt dialog med medarbejderne i hverdagen og tager hensyn til fraværets karakter, når der skal kaldes ind til samtaler. Kontakten sker situationsbestemt når det giver mening og ikke blot pr. automatik.

Blandt de mindre positive resultater af undersøgelsen skal det bemærkes, at 12% af lederne og 18% af de tillidsvalgte ikke er blevet introduceret for modellen. Heller ikke alle medarbejdere kender formålet med Kontakt- og dialogmodellen godt nok. Dette bidrager i nogen grad til en utryghed blandt medarbejderne. Der skal fremadrettet arbejdes med at udbrede kendskabet til modellen med henblik på at reducere bekymringerne.

Det blev i spørgeskemaundersøgelsen fremhævet, at den enkelte leders udmøntning af Kontakt- og dialogmodellen og dermed håndtering af sygefraværet på arbejdspladsen er afgørende for, om medarbejderne opfatter kontakt- og dialogmodellen som omsorg eller kontrol/samtaler af tjenstlig karakter.

Forskningen viser en tæt sammenhæng mellem ledelse, trivsel og sygefravær<sup>1</sup>. Erfaringerne fra de offentlige arbejdspladser, der gør det bedst er, at ledelsesforankring er afgørende for en succesfuld indsats. Samtidig er en forudsætning for at få nedbragt sygefraværet, at der er et tæt samarbejde med medarbejderne om dette.

Undersøgelsen viste vigtigheden af at klæde alle kommunens ledere godt på i forhold til modellen og herunder i afvikling af de gode sygesamtaler. Nyansatte ledere skal præsenteres for modellen i deres introduktionsforløb.

Undersøgelsen har samtidig givet anledning til at genbesøge og opdatere de forskellige skabeloner, der benyttes både ved indkaldelser til samtaler og referater af samtaler. Et øget fokus på omsorgs- og trivselsperspektivet er fremhævet.

---

<sup>1</sup> Mansor, Abu et al. (2012): The Relationship between Management Style and Employees' Well-being: A Case of Non-Managerial Staffs. At: The 2012 International Conference on Asia Pacific Business Innovation & Technology Management • Nielsen, K. et al. (2008): The importance of transformational leadership style for the well-being.

Baggrunden er, at tilbagemeldingerne fra de tillidsvalgte i undersøgelsen var, at indkaldelserne kan give anledning til unødvendig bekymring for den enkelte medarbejder.

Resultatet af undersøgelsen giver ikke mulighed for med sikkerhed at konkludere, at Kontakt- og dialogmodellen rent faktisk har bidraget til et signifikant lavere sygefravær. Set på udviklingen i sygefraværet for perioden 2009 til 2020 er der sket et samlet fald for årene 2019 og 2020 på 0,5 procentpoint om end, der i det længerevarende fravær ikke er sket et fald. En del af udviklingen kan dog skyldes udefra kommende forhold, konjunkturudviklingen ligesom situationen med Covid-19 påvirker resultatet.

Der arbejdes i regi af MED-Hovedudvalget med de forskellige forslag til forbedringer af Kontakt- og dialogmodellen.

#### **4. Forebyggelse og nedbringelse af sygefravær på Ældreområdet**

Der blev i efteråret 2018 ansøgt og efterfølgende bevilget midler fra STARS pulje til nedbringelse af sygefravær på Ældreområdet i Svendborg Kommune. En analyse af fraværet på ældreområdet blev gennemført, hvorefter formålet var at støtte nye initiativer og udvikle værktøjer, der systematisk skulle medvirke til at nedbringe sygefraværet på Ældreområdet.

På baggrund af en bred involvering af ledere og medarbejdere på Ældreområdet samt Jobcenteret og HR, blev der i februar 2020 udarbejdet en handlingsplan med fire fokusområder. De fire fokusområder var følgende:

- Forebyggelse af sygefravær med særligt fokus på det hyppige og kortvarige sygefravær.
- Systemiseret samarbejde mellem Ældreområdet, Jobcenteret og HR.
- Fremrykket og tidlig indsats bl.a. via Fast Track (hotline i Jobcenteret).
- Mulighed for gradvis tilbagevenden til arbejdspladsen med iboende progression

Det videre arbejde er efterfølgende blevet forsinket som følge af Corona-pandemien og et ekstraordinært pres på Ældreområdet.

I 2021 blev det besluttet, at handlingsplanen i første omgang skulle afprøves på to plejecentre med henblik på at samle erfaringer. De to plejecentre er henholdsvis Trollehøj og Vindeby Pilevej. Der var opstartsmøde den 13. september 2021. Konklusionerne fra de to pilotplejecentre præsenteres i efteråret 2022/foråret 2023, hvor også næste fase besluttet.

#### **5. Tidlig indsats (Fast Track) fra Jobcentret**

I indsatsen med at nedbringe fravær og fastholde medarbejdere er det vigtigt, at såvel ledere som TR/AMR har indsigt og viden om de forskellige tilbud om hjælp, der eksisterer.

Jobcentret har en række muligheder for at hjælpe med at fastholde en sygemeldt medarbejder til arbejdspladsen og dermed forebygge længerevarende sygefravær. Mange steder i organisationen har der imidlertid ikke været viden om mulighederne, hvorfor information og formidling af mulighederne er prioriteret.

Både leder og medarbejder kan anmode om Fast Track ved at ringe til Hotline i Jobcentret. Ved Fast Track kommer medarbejderen til samtale i Jobcentret tidligt i sygdomsforløbet og senest 5 uger efter første fraværsdag. Samtalen skal medvirke til at afklare, hvilken indsats der kan hjælpe til at forebygge et langvarigt fravær. Det kan være delvis raskmelding, hjælpemidler, mentorordning, virksomhedspraktik, § 56 aftale mv.

Fast Track er særlig relevant, når der er bekymring om et langvarigt sygeforløb, når der har været et tidligere forløb med gentagne sygemeldinger eller ved en stressrelateret sygemelding.

## **6. Afprøvning af sundhedsordninger**

Etablering af sundhedsordninger har blandt andet til formål at forebygge fravær og fremme trivsel. Plejecenter Vindeby Pilevej samt Botilbuddet Ryttervej har arbejdet med sundhedsordninger for deres medarbejdere.

Vindeby Pilevej er et plejecenter med 39 medarbejdere. På baggrund af en temadag besluttede MED-udvalget i 2019 at sætte fokus på sundhed med det formål også at reducere fravær.

Indsatsen tog udgangspunkt i fælles træning og øget fokus på ergonomi. Desuden blev arbejdspladsens daværende ordning med behandling udvidet, så der blev flere valgmuligheder for den enkelte medarbejder. Herunder brug af fysioterapeut, kiropraktor, zoneterapi, massage, akupunktur, kinesiologi - kranio sakral terapi. Der indgik en lille egenbetaling for behandlingerne, mens kommunens oprindelige rekvisitionskoncept og ledelsesstyring blev bibeholdt.

Forløbet blev evalueret i 2020. Der har været stor tilfredshed med projektets forløb med samtaler og behandlinger. Sygefraværet er reduceret med knap 4 procentpoint gennem projektperioden. Sundhedsordningen eksisterer fortsat.

Ryttervej er et botilbud for 40 voksne borgere med funktionsnedsættelser. De 60 medarbejdere fik den 1. september 2020 et tilbud om at benytte sig af en sundhedsordning (Falck Healthcare).

Ordnningen inkluderede sundhedstjek, fysioterapi, massage og coachende samtaler. Tilbuddene kunne benyttes i frit omfang og uden leders involvering i booking af aftaler (undtagen coachende samtaler, der krævede leders godkendelse). Sundhedsordningen skulle blandt andet forebygge og minimere sygefravær, der skyldes gener i kroppens muskler og led eller forhold i det psykiske arbejdsmiljø.

Efter flere opstartsproblemer inklusiv coronarestriktioner startede ordningen for alvor op i sommeren 2021. Ca. 1/3 af de ansatte har benyttet tilbuddet med gode tilbagemeldinger. Sundhedsordningen er i foråret 2022 evalueret. Konklusionen er,

at der er flere ønsker til justeringer, ligesom en stærkere datadel fra Falck Healthcare efterspørges. Det har ikke været muligt at se en effekt på sygefraværet, da coronarelateret fravær er indeholdt i statistikken i projektperioden.

Det er besluttet at fortsætte sundhedsordningen i justeret form fra august 2022.

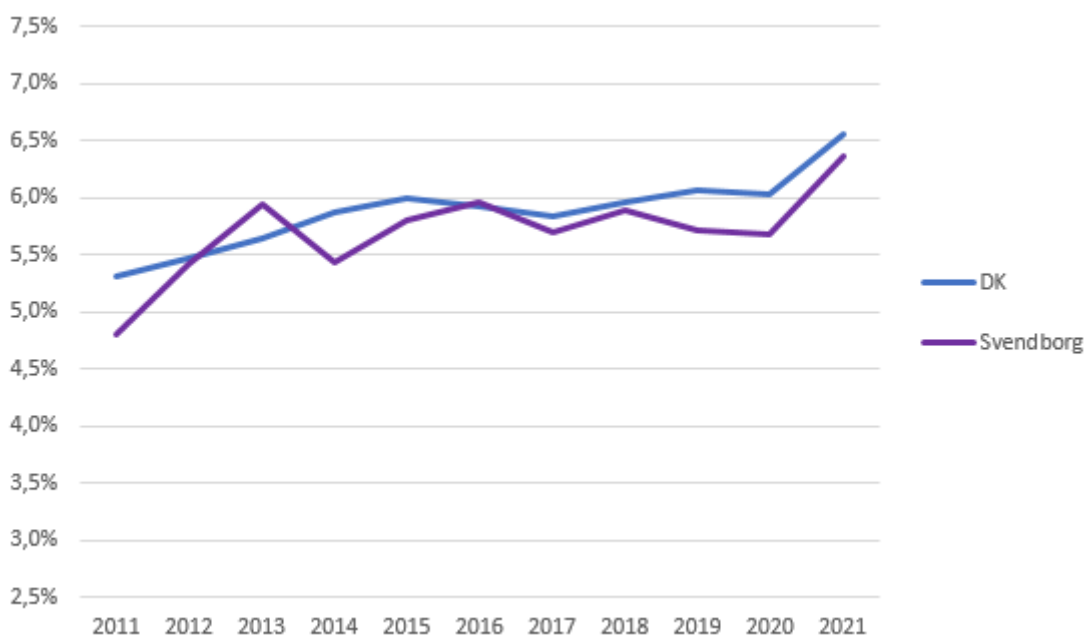
Med afsæt i de to pilotprojekter og som følge af de stigende rekrutterings- og fastholdelsesudfordringer er det i regi af MED-Hovedudvalget oplagt at vurdere på effekterne ved at indføre en egentlig sundhedsordning (udbygning af eksisterende sundhedstilbud) for alle kommunens ansatte. I første omgang kan en businesscase beskrives.

### 7. Udviklingen i sygefraværet fra 2011 til 2021 (KRL-data)

Som det ses af nedenstående figur, har fraværet fra starten af 2020 været stigende. Fraværet i Svendborg Kommune ligger lige under landsgennemsnittet.

Ved en historisk sammenligning mellem årene skal man være opmærksom på, at der grundet Covid-19 har været nogle udfordringer ift. registreringspraksis, som kan have påvirket tallene. Anbefalingerne til fraværsregistreringen vedrørende Covid-19 har således ikke været ensartede og stringente for hele perioden.

Nedenstående data kommer fra KRL som benytter lidt andre afgrænsninger end Svendborg Kommunes interne opgørelser, hvorfor fraværsprocenten afviger fra de interne opgørelser.



Som det kan ses af nedenstående graf, så viser de aktuelle (interne) sygefraværstal, at sygefraværet i 2022 til og med juli har været stigende. Fra august til og med oktober er sygefraværet i 2022 lavere end de tilsvarende måneder i 2021.

|                                 |                                    |                           |
|---------------------------------|------------------------------------|---------------------------|
| <b>Sygefraværspct indtil nu</b> | <b>Samlet sygefraværspct. 2021</b> | <b>Samme periode 2021</b> |
| 5,91                            | 5,66                               | 5,34                      |

