

Finanssektorens Arbejdsgiverforening
Finansforbundet
Danske Forsikringsfunktionærers Landsforening

Fælles vejledning

Indsats mod sygefravær

Inklusiv
de nye regler om sygefravær (2010)



Indhold	Side
1. Gør noget ved sygefraværet	3
2. Finansvirksomheder påtager sig et ansvar	3
3. Målet er arbejdspladser med nærvær	3
4. Sygefraværet i tal	4
5. Flere aktører spiller en rolle	5
6. Fraværsindsats er en fordel for alle parter	5
7. Trepartsaftale om sygefravær	6
8. Rammerne for indsatser mod sygefravær	7
• Lovligt forfald og helbredsoplysninger	7
• Mulighedserklæring og friattest	7
• Varighedserklæring	9
• Opfølgningssamtale	9
• Fastholdelsesplan	10
• Kommunens opfølgning	10
• Gradvis tilbagevenden og kontakt med arbejdsplads	11
9. Rollefordeling i virksomheden	13
Indsatsmulighed 1: På dagsordenen i virksomhedens SU	13
Indsatsmulighed 2: Mere åbenhed om sygefravær – på organisationsniveau og medarbejderniveau	14
Indsatsmulighed 3: Mere kontakt og dialog mellem virksomhed og sygemeldt medarbejder	15
Indsatsmulighed 4: Mere fokus på nærvær end fravær	16
10. Forebyggelsesmuligheder	16
11. Gode eksempler som inspiration for andre	17
12. Terminer og frister ved sygefravær	18
13. Links	19

1. Gør noget ved sygefraværet

I det danske samfund er der brug for en indsats for at bringe sygefraværet ned. Sygdommens art, diagnose og symptomer er en privat sag. Sygefravær er derimod ikke kun en privat sag, men også et anliggende for virksomheden. Mindre sygefravær er både sund fornuft og god økonomi. Det gælder også i finansielle virksomheder.

I denne vejledning informerer Samarbejdsrådet om reglerne om opfølgning på sygefravær efter trepartsaftalen og ændringerne af sygedagpengeloven i 2009. Der er endvidere eksempler på, hvordan finansvirksomhedernes ledelse og medarbejdere sammen kan gøre noget for at forebygge og begrænse sygefraværet.

Vejledningens målgruppe er ledere, medarbejderrepræsentanter og virksomhedens HR-funktion. Den indeholder eksempler på lokale indsatser, og foreslår virksomhederne at bruge følgende midler for at forbygge sygefravær:

- Åbenhed
- Dialog
- Tidlig indsats og
- Forebyggelse

2. Finansvirksomheder påtager sig et ansvar

En række finansvirksomheder har sammen med medarbejderne allerede iværksat politikker, der fungerer godt, og er med til at forebygge og begrænse sygefravær - i naturlig forlængelse af virksomhedernes sociale ansvar. Her er potentialet måske begrænset. I andre virksomheder er håndteringen af sygefraværet en uopdyrket opgave, som er værd at tage fat på – både af hensyn til medarbejderen, virksomheden og samfundet.

Selvom finansielle virksomheder har tradition for at påtage sig et socialt ansvar og er nået langt, har handlingsplanen "Sygefravær – en fælles udfordring" samt trepartsaftalen mellem Regeringen og arbejdsmarkedets parter (september 2008) ændret på regler, som har betydning for virksomhederne og medarbejderne. Derfor kan der være brug for at gennemgå og eventuelt justere virksomhedens politikker og indsatser for at begrænse sygefravær.

Det er ikke muligt at komme alt sygefravær til livs. Vi kan stadig få influenza, halsbetændelse og lign., men gennem en struktureret indsats kan den enkelte virksomhed nedbringe det arbejdsbetingede sygefravær. Andet sygefravær er livsstilsbetinget og kan derfor ikke ændres alene på arbejdspladsen, men kræver også en indsats uden for arbejdslivet.

3. Målet er arbejdspladser med nærvær

Udgangspunktet er ønsket om at fastholde medarbejderen i virksomheden. Vejledningen sætter derfor fokus på, hvad der skal til, for at det mål kan nås.

Indsatsen mod fravær handler ikke kun om sygdom, men også om at have et sundt og udviklende arbejde med gode arbejdsforhold, kompetenceudvikling, indflydelse på eget arbejde, nye ledelsesformer baseret på dialog og samarbejde osv.

Det naturlige mål er altså arbejdspladser, hvor der er et godt nærvær – hvor medarbejderne trives, er sunde, har et god helbred og er motiveret for at bruge deres kreativitet og kvalifikationer.

4. Sygefraværet i tal

Der har været fokus på sygefraværet i mange år. Alligevel er det stadig relativt højt i nogle virksomheder, ligesom mange mennesker stadig mister fodfæste på arbejdsmarkedet pga. længerevarende sygdom og fravær.

Sygefraværet i Danmark har været stigende i en årrække, men er i 2008 stagneret eller faldet i forhold til 2007. Det er fortsat lavere end i en række andre vesteuropæiske lande. Sygefravær deles normalt op efter fraværets længde:

- Kort sygefravær: Op til 2 ugers fravær
- Langt sygefravær: Over 2 ugers fravær
- Meget langt sygefravær: Over 8 ugers fravær

Analyser af sygefraværet i Danmark viser:

- Det lange sygefravær udgør ca. halvdelen af det samlede sygefravær
- Sygefraværet er steget i en årrække, men stagnerede eller faldt i 2008
- I den private sektor og kommuner falder sygefraværet med alderen, mens det i staten stiger med alderen.
- Kvinder har højere sygefravær end mænd
- Medarbejdere med børn har større sygefravær end medarbejdere uden børn
- Det korte fravær er højere i hovedstadsområdet end i resten af landet
- Sygefraværet varierer mellem brancher
- Der er højere sygefravær i store virksomheder end i små
- Der er stor variation i sygefraværet mellem sammenlignelige arbejdspladser
- Arbejdsmiljø og sygefravær hænger sammen. Et godt arbejdsmiljø betyder ofte et lavere sygefravær

Et dårligt arbejdsmiljø kan:

- medføre sygdom og dermed eventuelt fravær
- svække forsvaret mod anden sygdom
- sænke tærsklen for fravær ved sygdom
- give fravær uden sygdom
- påvirke livsstilen, som igen kan påvirke fraværet

FA's statistik over sygefravær i de finansielle virksomheder svarer stort set til det ovenstående billede af sygefraværet.

Analyser af sygefraværet i den finansielle sektor viser at:

- fra 2007 til 2008 faldt det gennemsnitlige fravær fra 7,4 dag til 7,0 dag pr. fuldtidsperson
- det er lavere end i stat, kommuner og regioner
- det i den finansielle sektor er på et lidt højere niveau end sygefraværet hos funktionærer på DA-området
- sygefraværet i pengeinstitutter i Danmark er lavere end i pengeinstitutter i de øvrige nordiske lande
- sygefraværet er højere på forsikringsområdet end på finansområdet
- indendørs medarbejdere på forsikringsområdet har højere sygefravær end assurandører.

5. Flere aktører spiller en rolle

De vigtigste aktører, når sygefraværet skal ned, er medarbejderne og virksomheden. I tilfælde, hvor fraværet trækker ud, kommer også kommunen (jobcentret) og lægen på banen. Den enkelte virksomhed skal være i centrum for en fraværsindsats. Men organisationerne og kommunerne kan støtte op om indsatsen i virksomhederne.

At fastholde medarbejdere med meget sygefravær er ikke kun en opgave for HR-funktionen. Det er en fælles opgave for ledelse, lokale ledere, medarbejderrepræsentanter og hver enkelt medarbejder. Står en virksomhed foran at udarbejde eller ændre politik for sygefravær, er det ledelse og medarbejderrepræsentanter, der drøfter det i samarbejdsudvalget. Har virksomheden ikke et samarbejdsudvalg, er det ledelsen og de øvrige medarbejderrepræsentanter, der drøfter den nye politik.

En forankring af indsatsen i et samarbejde mellem ledelse og medarbejdere vil betyde en højere grad af accept i organisationen, og at indsatsen kan gennemføres lettere og hurtigere.

En fælles virksomhedsindsats rummer også mulighed for at komme en kommunal visitation og opfølgning i forkøbet – til fordel for både virksomhed og medarbejdere.

6. Fraværsindsats er en fordel for alle parter

En fraværsindsats i virksomheden bør ikke kun sættes i værk "når skaden er sket". Det er vigtigt at støtte medarbejdere, der bliver ramt af et arbejdsbetinget fravær. Men målet er at forebygge fraværet. Den forebyggende indsats bør derfor styrkes. Alle vil få gavn af en øget indsats over for det arbejdsbetingede fravær – både samfundet, virksomheden og ikke mindst den enkelte medarbejder.

Fordele for den enkelte medarbejder

Fordelene er klare for den enkelte medarbejder. Ved langt sygefravær mister medarbejderen kontakt til kolleger, kunder og det sociale netværk. Samtidig deltager man ikke i den løbende kompetenceudvikling, og risikoen for at miste jobbet stiger. Hvis ansættelsen hører op, vil medarbejderen miste indkomst, og som tiden går stiger risikoen for at blive udstødt fra arbejdsmarkedet. Ved at forebygge det lange sygefravær, mindsker man også alle disse uheldige konsekvenser af fraværet.

En fælles virksomhedsindsats kan tage udgangspunkt i den sygemeldte medarbejders ønsker og virksomhedens konkrete muligheder, når det fx handler om at genoptage arbejdet delvist.

Fordele for virksomheden

Sygefravær giver produktionstab, omkostninger til sygeløn og afledte omkostninger til overarbejdsbetaling, vikardækning og oplæring af afløsere. Kommunens dagpengerefusion dækker kun en mindre del af disse udgifter. I nogle virksomheder dækker private forsikringer en del af omkostningerne.

Virksomhedernes omkostninger er beregnet til sammenlagt 25 mia. kr. årligt (2008) på det danske arbejdsmarked som helhed. Hertil kommer det produktionstab, der følger med. Hvis ansættelsen hører op, skal virksomheden betale omkostninger til at afvikle ansættelsesforholdet og udgifter til at rekruttere og kvalificere en ny medarbejder. Endelig kan sygefravær belaste de øvrige medarbejdere, hvilket kan gøre det sværere at tiltrække og fastholde nye medarbejdere.

Der er derfor både produktionsmæssige og økonomiske fordele at hente for virksomheden ved at begrænse sygefraværet. En indsats kan tilrettelægges og målrettes efter

det billede af sygefravær, som findes i netop den enkelte virksomhed. Er sygefraværet fx domineret af kortvarigt sygefravær? Eller er det det lange sygefravær, der vejer tungest? Er sygefraværet koncentreret i bestemte afdelinger eller funktioner? Er det særlige aldersgrupper, som især er ramt af sygefravær?

Fordele for samfundet

For samfundet vil lavere sygefravær betyde et øget udbud af arbejdskraft. En analyse fra NFA (=Det Nationale Forskningscenter for Arbejdsmiljø) peger på, at det samlede sygefravær svarer til, at ca. 150.000 personer er væk fra arbejdsmarkedet hele året. NFA anslår, at ca. 1/3 af sygefraværet skyldes forhold i arbejdsmiljøet. For det offentlige er udgifterne ved sygefravær beregnet til ca. 11 mia. kr. årligt. Udgifterne omfatter sygedagpenge, lægebehandling mv.

7. Trepartsaftale om sygefravær

Arbejdsmarkedets parter, herunder FA og FTF, indgik 28. september 2008 en aftale med Regeringen med det formål at nedbringe sygefraværet. Udgangspunktet for aftalen var en omfattende analyse af sygefraværet og Regeringens handlingsplan "Sygefravær – en fælles udfordring" fra juni 2008.

Tidlig og aktiv indsats skal nedbringe sygefraværet

Aftalen tager udgangspunkt i, at sygemeldte ikke skal overlades til sig selv. De skal have hjælp til at holde sig aktive og fastholde fokus på, hvad de kan trods deres sygdom. Derudover er det centralt i aftalen, at sygemeldte skal tilbydes tidlig hjælp. Det er afgørende, at der hurtigt tages kontakt til sygemeldte, fordi jo længere sygeforløb, des sværere er det at bevare tilknytningen til arbejdsmarkedet. En tidligere og mere aktiv indsats kan hindre mange af de lange sygemeldinger, så flere syge bevarer tilknytningen til arbejdsmarkedet. Det kræver imidlertid også en ny holdning til sygdom og arbejde hos både befolkningen, virksomhederne, kommunerne, de praktiserende læger og resten af sundhedssektoren. Den nye holdning indebærer, at man ikke skal tænke sort/hvidt. Enten helt syg eller helt rask. Sygdom og arbejde behøver ikke at være hinandens modsætninger.

Trepartsaftalen rummer 39 initiativer, der bl.a. lægger op til:

- Arbejdsgiverne skal senest efter fjerde sygeuge holde samtale med sygemeldte medarbejdere om, hvordan og hvornår de sygemeldte kan vende tilbage til arbejdet.
- Jobcentrene skal vurdere muligheden for gradvis tilbagevenden allerede efter otte ugers sygdom.
- Jobcentrene får mulighed for at give tilbud til alle sygemeldte. Tilbud kan fx være en § 56-aftale (dagpengerefusion fra 1. sygedag ved kronisk sygdom), støtte til hjælpemidler, mentorordning, virksomhedspraktik, personlig assistance.
- Statens refusion lægges om, så jobcentrene får større incitament til at give sygemeldte aktive tilbud.
- Ny lægeerklæring ("mulighedserklæring") til virksomheder om arbejdsfastholdelse.

En række af initiativerne er sat i værk eller på vej:

- Udgivelse af folderen: "Sygefravær på arbejdspladsen – hvad må man spørge om?" Maj 2009
- Vedtagelse af ændringer i sygedagpengeloven Juni 2009
- Udgivelse af "Vejledning om arbejdsgivers indhentelse af oplysninger i forbindelse med lønmodtagerens sygdom" Juni 2009
- Udvikling af kursuskoncept for uddannelse af ledere i sygefravær

- Oprettelse af help desk om sygefravær i Arbejdstilsynet på 7012 1288
- Udsendelse af guiden "Når en medarbejder melder sig syg" til mindre og mellemstore virksomheder
- Udvikling af skabelon for fastholdelsesplan
- PR-kampagne med fokus på, at syge bevarer tilknytning til arbejdsmarkedet ("Syg med job")
- Sygefraværsmodulet fra Danmarks Statistik med mulighed for benchmarking af virksomhederne
- Udsendelse af guides til andre aktører, som fx læger, jobcentre og A-kasser

Se links til de enkelte redskaber nedenfor under pkt. 13.

8. Rammerne for indsatser mod sygefravær

Lovgivningen sætter rammer for virksomhedernes indsats mod sygefravær. Kravene til både virksomheders og kommunernes opfølgning på sygefravær er blevet skærpet. Nogle af kravene er afgørende for, at virksomheden kan få udbetalt sygedagpengerefusion.

Ved siden af lovgivningen berører de kollektive overenskomster også virksomhedernes håndtering af sygefravær.

Sygdom er lovligt forfald

Er en medarbejder ude af stand til at udføre sit arbejde pga. sygdom, er fraværet "lovligt forfald". Det betyder, at medarbejderen normalt har ret til fuld løn, så længe ansættelsesforholdet består. Medarbejderen skal dog have overholdt virksomhedens procedure for sygemelding.

Reglerne om helbredsoplysninger

Arbejdsgiveren må kun bede om helbredsoplysninger, når sygdommen vil have væsentlig betydning for medarbejderens arbejdsdygtighed. Det fastslår helbredsoplysningsloven. I så fald kan arbejdsgiveren bede om at få oplyst, om medarbejderen lider eller har lidt af en sygdom eller har haft symptomer på en sygdom. Men arbejdsgiveren kan dog ikke blot spørge medarbejderen om, hvad denne fejler. Det skal præciseres, hvilke sygdomme eller symptomer, der ønskes oplysninger om.

Mulighedserklæring og friattest

Mulighedserklæringen anvendes i de situationer, hvor der i dialogen mellem arbejdsgiver og sygemeldt medarbejder er tvivl om, hvilke arbejdsfunktioner medarbejderen kan varetage under sin sygdom. Mulighedserklæringen er ikke en betingelse for, at virksomheden kan få udbetalt dagpengerefusion. Mulighedserklæringen erstatter den hidtidige "Lægeerklæring om uarbejdsdygtighed". En virksomhed kan dog i nogle tilfælde få en mere enkel lægeerklæring i form af en såkaldt "friattest", jf. nedenfor.

Arbejdsgiveren kan forlange en mulighedserklæring udarbejdet ved både kortvarigt, gentaget og langvarigt sygefravær. Kravet om en mulighedserklæring kan fremsættes overfor medarbejderen fra den første sygedag, hvis arbejdsgiveren ønsker det. Mulighedserklæringen kan dog i praksis først foreligge efter nogle dage, da erklæringen er baseret på en samtale mellem arbejdsgiveren og den sygemeldte medarbejder og en efterfølgende samtale mellem medarbejderen og dennes læge.

En mulighedserklæring skal betales af den arbejdsgiver, som beder om den.

Udarbejdelse af mulighedserklæring

Mulighedserklæringen består af to dele. Den første del skal udfyldes i fællesskab af arbejdsgiveren og den sygemeldte medarbejder på baggrund af en samtale. Denne del skal beskrive, hvilke funktionsnedsættelser medarbejderen har som følge af

sygdommen, hvilke jobfunktioner der påvirkes, og om der mellem parterne er aftalt skånefunktioner.

Medarbejderen har pligt til at deltage i samtalen om mulighedserklæringen. Samtalen kan foregå sammen med den opfølgningssamtale, som skal holdes inden 4 uger fra 1. sygedag. Hvis sygdommen afskærer medarbejderen fra at deltage i en samtale på arbejdsstedet, kan samtalen holdes telefonisk. Efter aftale kan samtalen også finde sted uden for arbejdspladsen. Indkaldelsen til samtalen skal ske med et rimeligt varsel. Lovens bemærkninger angiver, at en uge kan være et rimeligt varsel. Medarbejderen kan i forbindelse med udarbejdelsen af første del bede om deltagelse af en bisidder, som fx kan være tillidsrepræsentanten.

Den anden del af mulighedserklæringen skal udfyldes af medarbejderens læge, der skal vurdere medarbejderens arbejdsdygtighed på baggrund af en samtale med medarbejderen samt de afgivne oplysninger i den første del af erklæringen.

Når lægen har gennemført samtalen med medarbejderen og udfyldt mulighedserklæringen, skal medarbejderen sende den til arbejdsgiveren. Arbejdsgiveren kan som hidtil sætte en rimelig frist for, hvornår han skal have erklæringen i hænde. I bemærkningerne til loven anføres en frist på 14 dage som rimelig, idet der også skal indregnes tid til, at medarbejderen kan få en aftale hos lægen.

Konsekvenser af manglende medvirken til mulighedserklæring

Har medarbejderen ikke mulighed for at deltage i samtalen pga. sygdommens karakter, må medarbejderen på arbejdsgiverens forlangende fremvise en lægeerklæring udfærdiget som en fritattest. Hvis den sygemeldte udebliver fra samtalen eller ikke afleverer erklæringen, har det ikke betydning for retten til fuld løn under sygdom. Arbejdsgiveren må derfor tildele den udeblevne medarbejder en skriftlig advarsel med frist til deltagelse i samtalen eller aflevering af erklæringen. Til sidesættelse af denne frist vil efter omstændighederne kunne medføre, at ansættelsesforholdet kan bringes lovligt til ophør.

Se link til mulighedserklæring under pkt. 13.

Fritattest

I nogle situationer er der ikke brug for en mulighedserklæring. Arbejdsgiveren kan dog kræve en lægeerklæring, der viser, at fraværet skyldes uarbejdsdygtighed på grund af sygdom. Men en arbejdsgiver har ikke ret til at kræve oplysninger om sygdommens art, fx diagnose eller symptomer. Lægens erklæring gives som en fritattest, dvs. på lægens brevpapir.

Fritattest til dokumentation af uarbejdsdygtighed på grund af sygdom kan ifølge Arbejdsmarkedsstyrelsen fx benyttes i følgende situationer:

- Sygemeldt ønsker ikke at deltage i samtale med arbejdsgiver
- Sygemelding i opsigelsesperioden
- Sygemelding i ferie
- Afskedigelsessituation
- Længerevarende sygdom som opfølgning på en mulighedserklæring.

Arbejdsgiver skal oplyse, hvilken type lægeerklæring, der ønskes

Lægerne udarbejder som udgangspunkt den type lægeerklæring, den enkelte arbejdsgiver anmoder om. Hvis en læge anmodes om en fritattest i en situation, hvor lægen vurderer, at en mulighedserklæring i højere grad vil være formålstjenlig, vil lægen vedlægge et eksemplar af mulighedserklæringen med opfordring til, at arbejdsgiver fremover benytter en sådan ved en lignende situation.

Varighedserklæring

Ved sygdom af mere end 14 dage, har arbejdsgiveren efter funktionærloven fortsat ret til at få en lægeerklæring om sygdommens forventede varighed. Arbejdsgiveren kan her vælge mellem, om det er medarbejderens almindelige læge eller en af medarbejderens valgt specialist, som skal udstede erklæringen.

Overenskomsterne

På DFL-området er der ikke særregler om lægeerklæringer. På Finansforbundets område underskriver medarbejderen i stedet for lægeattest en erklæring på tro og love som dokumentation, når sygefraværet er på mere end tre, men mindre end 14 dage.

Opfølgningssamtale – 4 ugers samtale

Fra den 4. januar 2010 skal arbejdsgiveren indkalde sygemeldte medarbejdere til en "opfølgningssamtale" eller "4 ugers samtale". Samtalen skal holdes senest fire uger efter medarbejderens første sygedag. Der er ingen formkrav til indkaldelsen til samtalen, så indkaldelsen kan ske telefonisk, pr. brev, e-mail eller den måde, der normalt kommunikerer med medarbejderen på. Indkaldelsen skal ske med et rimeligt varsel.

Som udgangspunkt skal medarbejderen møde frem til samtalen, men hvis fx arten af medarbejderens sygdom ikke tillader fremmøde, kan man i stedet holde samtalen telefonisk. Efter aftale kan samtalen også finde sted uden for arbejdspladsen.

Under opfølgningssamtalen bør arbejdsgiveren og medarbejderen i fællesskab forsøge at klarlægge, hvordan og hvornår den sygemeldte medarbejder kan vende tilbage til arbejdet.

I bemærkningerne til loven er nævnt, at de almindelige regler for, hvordan en arbejdsgiver kan spørge til en medarbejders sygdom, stadig gælder. Der er udsendt en vejledning om, hvilke muligheder helbredsoplysningsloven giver for, at arbejdsgiver og medarbejder kan tale sammen om sygdommen og muligheden for at komme tilbage til jobbet. Vejledningen findes på

www.retsinformation.dk/Forms/R0710.aspx?id=125714

Konsekvenser af udeblivelse fra opfølgningssamtalen

Det fremgår af bemærkningerne til loven, at medarbejderen ikke efter sygedagpenge-loven har pligt til at deltage i samtalen, og at manglende medvirken ikke har konsekvenser for retten til sygedagpenge. Virksomheden kan dog gøre deltagelse i opfølgningssamtalen til en pligt i henhold til virksomhedens interne regler. Hvis medarbejderen ikke her deltager i opfølgningssamtalen, kan konsekvensen være skriftlig advarsel og eventuelt at ansættelsesforholdet bringes til ophør. Ifølge funktionærloven gælder fortsat, at uarbejdsdygtighed på grund af sygdom er lovligt forfald, hvorfor medarbejderen har ret til fuld løn under sygefraværet.

Medarbejdere i opsagt stilling

Hvis medarbejderen er i en opsagt stilling og skal fratryde inden otte uger efter første sygedag, behøver arbejdsgiveren ikke at holde samtalen. Der sondres ikke mellem situationer, hvor medarbejderen selv har sagt op, og situationer, hvor medarbejderen er blevet sagt op.

Fastholdelsesplan

Hvis den sygemeldte medarbejder ikke kan forventes tilbage på arbejde inden for otte uger, kan medarbejderen anmode om, at medarbejderen og arbejdsgiveren i fællesskab udarbejder en fastholdelsesplan. Planen skal beskrive samarbejdets videre forløb, herunder hvordan medarbejderen hurtigst muligt kommer tilbage til arbejdspladsen.

Medarbejderen kan bede om en fastholdelsesplan på et hvilket som helst tidspunkt i sygdomsforløbet, og der er intet til hinder for, at planen udarbejdes, inden de otte

uger er udløbet. Fastholdelsesplanen kan således eventuelt udarbejdes i forbindelse med opfølgningssamtalen. Selv om der er lavet en fastholdelsesplan, gælder de almindelige opsigelsesregler for ansættelsesforholdet.

Hvis arbejdsgiveren vurderer, at en fastholdelsesplan er unødvendig, kan arbejdsgiveren afslå at medvirke til udarbejdelse af en fastholdelsesplan uden konsekvenser for arbejdsgiveren eller medarbejderen.

Gradvis tilbagevenden

Hvis medarbejderen ikke umiddelbart har mulighed for at vende tilbage på fuld tid, kan en delvis raskmelding være relevant som en midlertidig løsning. Medarbejderen kan på den måde gradvist vende tilbage på fuld tid. Kommunen kan i disse tilfælde yde dagpengerefusion for fraværstimer. Gradvis tilbagevenden sker efter aftale med arbejdsgiver, som kan anmelde krav på refusion for de timer, hvor medarbejderen er delvist sygemeldt. Se nærmere om gradvis tilbagevenden nedenfor.

Kommunens opfølgning

Ved længerevarende sygdom – efter at virksomheden har anmeldt sygefraværet til kommunen - har medarbejderen pligt til at udfylde og returnere et oplysningsskema til kommunen. Medarbejderen skal desuden deltage i de samtaler, som indgår i kommunens opfølgning. Formålet er, at kommunen skal tilrettelægge og gennemføre et individuelt og fleksibelt opfølgningsforløb, der tager hensyn til sygdommens karakter og medarbejderens behov og forudsætninger. Arbejdsgiveren har ikke ret til at se oplysningsskemaet. Det samme gælder de oplysninger, som kommunen beder lægen om.

Visitation og opfølgning

Kommunen skal visitere alle, der er syge i mere end otte uger, til en af disse kategorier:

- Kategori 1: Tilbagevenden til arbejdsmarkedet er umiddelbart forestående ("glatte sager")
- Kategori 2: Risiko for et langvarigt sygeforløb eller risiko hvad angår arbejdsevnen ("risikosager")
- Kategori 3: Lidelse eller sygdom medfører længerevarende sygeforløb ("langvarige sager")

Visitationen afgør, hvordan kommunen følger op på sagen. Opfølgningen fortsætter, indtil medarbejderen er raskmeldt.

Indsatsen skal rettes mod sygemeldte med størst behov. Kommunen skal sætte fokus på muligheden for, at den sygemeldte kan bevare tilknytning til arbejdspladsen under fraværet, fx ved gradvist at vende tilbage til arbejdet. Ingen skal dog presses tilbage i funktioner, de ikke kan klare. Arbejdet skal afpasses efter sygdommen og den sygemeldtes situation og ressourcer. Lægeerklæringer til henholdsvis virksomhed og kommune skal bidrage til at styrke indsatsen for at fastholde medarbejderen og den gradvise tilbagevenden.

Kommunen skal koordinere indsatsen i forhold til virksomhed, læge og det øvrige sundhedssystem, så indsatsen bliver sammenhængende. Andre aktører fx med indsigt i sygdomme og behandling samt i de enkelte branchers særlige arbejdsforhold, kan inddrages i opfølgningen.

Kommunen kan delegerer kompetencen til at træffe afgørelser, herunder udføre myndighedsopgaver som led i sygeopfølgning, til andre aktører. Ansvar herfor påhviler dog fortsat kommunen. Det betyder, at andre aktører kan forpligte den sygemeldte til at møde til samtale og deltage i indsats, som andre aktører iværksætter. Kommunen

kan dog ikke overlade til andre at træffe afgørelse om udbetaling af sygedagpenge eller sygedagpengerefusion.

Visitation og opfølgning indeholder følgende elementer:

- Oplysningsskema
- Visitation og revisitation
- 1. opfølgning
- Løbende opfølgning
- Opfølgningsplan
- Fokus på gradvis tilbagevenden til jobbet

Oplysningsskema til kommunen

Når sygefraværet har varet to uger, kan virksomheden anmelde det til kommunen. Har sygefraværet varet i fire uger, skal virksomheden anmelde det. Kommunen skal herefter sende medarbejderen et oplysningsskema (dp 300A) med følgebrev og information. Skemaet kan ses på <http://www.klxml.dk/KLB/Blanket/Gaelder/dp300a.pdf>. Senest otte dage efter, brevet er sendt fra kommunen, skal medarbejderen udfylde og sende oplysningsskemaet tilbage til kommunen. Medarbejderen kan dog aftale en anden frist med kommunen.

Hvis skemaet ikke returneres til tiden

Hvis medarbejderen ikke sender oplysningsskemaet tilbage, skal kommunen vurdere, om retten til dagpengerefusion skal falde bort. Det kan tidligst ske 9. dag efter skemaet er sendt. Refusionen kan ikke falde bort, hvis medarbejderen ikke har kunnet udfylde skemaet pga. indlæggelse eller sygdommen.

Hvis medarbejderen ikke returnerer et udfyldt oplysningsskema, skal kommunen sende et brev til vedkommende. Det skal fremgå af brevet, at kommunen ikke har modtaget skemaet indenfor fristen. Der skal spørges om årsagen, og det skal oplyses, at dagpengene falder bort eller er faldet bort fra den 9. dag, hvis den sygemeldte ikke har en rimelig grund til, at skemaet ikke er returneret.

Hvis dagpengene er ophørt, og det viser sig ved partshøringen, at der var rimelig grund til, at skemaet ikke blev returneret, genoptages udbetalingen af dagpengerefusion fra det tidspunkt, hvor den ophørte.

Medarbejderen skal også medvirke til kommunens visitation og opfølgning. Sker det ikke, og er der ikke en rimelig grund til det, falder virksomhedens ret til dagpengerefusion under fraværet bort.

Med ændringen af sygedagpengeloven i 2009 bortfalder sygedagpenge kun i den periode, hvor den sygemeldte ikke medvirker i opfølgningen.

Gradvis tilbagevenden og kontakt med arbejdsplads

Kommunen skal fremme en gradvis tilbagevenden til arbejdsmarkedet og understøtte, at medarbejderen har kontakt med arbejdspladsen under fraværet. Kommunen skal derfor have fokus på muligheder for at støtte den sygemeldte i så stor tilknytning til arbejdspladsen, som sygdommen og medarbejderens ressourcer giver mulighed for. Formålet er at støtte sygemeldte i at bevare deres arbejde og arbejdsmarkedstilknytning og ikke, at syge presses tilbage i funktioner, som de ikke kan klare. Det er fortsat tilladt at være syg på "fuld tid", hvis der er behov for det, men kan den sygemeldte arbejde på deltid, skal det understøttes.

Gradvis tilbagevenden mulig

Som udgangspunkt aftales gradvis tilbagevenden mellem virksomhed og medarbejder. Kommunen kan tage initiativ til, at emnet drøftes med virksomhed og medarbejder.

Gradvis tilbagevenden kan bestå i, at medarbejderen genoptager arbejdet i det antal timer, som helbredet tillader. Det er sygdommens karakter og sygemeldtes ressourcer, der er afgørende for, hvordan gradvis tilbagevenden iværksættes.

Fuld tilbagevenden er målet

I alle sager med gradvis tilbagevenden skal kommunen sikre, at medarbejderen genoptager arbejdet i fuldt omfang så hurtigt som muligt. Derfor skal kommunen sammen med virksomhed og medarbejder planlægge, hvordan fuld tilbagevenden skal nås. Det er kommunen, der tager initiativet. Der kan fx være tale om en plan med flere trin fastlagt ud fra sygdommens prognose m.v. Planen skal følges og justeres løbende efter behov.

Rundbordssamtale

Kommunen kan fremme gradvis tilbagevenden ved at drøfte muligheden med virksomheden efter aftale med den sygemeldte. I mere komplicerede sager kan kommunen medvirke til, at der holdes en rundbordssamtale mellem medarbejderen, virksomheden, dvs. lederen og en faglig repræsentant (hvis medarbejderen ønsker det), samt kommunen og evt. lægen.

Er der uenighed mellem medarbejder og virksomhed om mulighed for gradvis tilbagevenden, kan kommunen efter aftale med den sygemeldte forsøge at bidrage til en enighed. Kommunen kan fx tage initiativ til en drøftelse med virksomheden og den sygemeldte.

Uenighed om gradvis tilbagevenden

Hvis kommunen vurderer, at der ud fra den syges helbred, burde være mulighed for en gradvis tilbagevenden, uden at der er opnået enighed om dette, kan kommunen beslutte at sætte sygedagpengene ned.

Gradvis tilbagevenden ikke mulig

Er gradvis tilbagevenden umulig pga. sygdom, skal kommunen understøtte, at medarbejderen fastholder kontakten med arbejdspladsen under fraværet. Ved hver samtale skal kommunen afklare, om der er behov for at tage kontakt til virksomheden for at sikre arbejdsfastholdelse.

Økonomi ved gradvis tilbagevenden

En gradvis tilbagevenden vil ikke ændre den økonomiske situation for en medarbejder med ret til løn under sygdom. Arbejdsgiveren vil få en nedsat sygedagpengerefusion samt medarbejderens arbejdskraft på nedsat tid, hvis den sygemeldte vender tilbage til arbejdspladsen.

Genoptagelse af arbejdet ved delvis raskmelding

En medarbejder har pligt til at tilbyde at genoptage arbejdet delvist, hvis han eller hun bliver i stand til det. Arbejdsgiveren har på sin side ikke pligt til at modtage medarbejderen, der kun kan arbejde delvist, da den aftalte arbejdsforpligtelse går på fuld tid. Selv om arbejdsgiveren modtager medarbejderen på deltid, har arbejdsgiveren pligt til at betale fuld løn, selv om der ikke opnås ret til fuld dagpengerefusion.

Ledelsesretten giver arbejdsgiver mulighed for at pålægge medarbejderen arbejde, som ligger indenfor ansættelsesaftalen. Lønmodtageren har derimod ikke pligt til at acceptere væsentlige ændringer i arbejdsvilkårene.

Overenskomsternes sociale kapitler

Overenskomsterne i den finansielle sektor rummer sociale kapitler. De giver mulighed for at indgå lokale aftaler om job på særlige vilkår for medarbejdere med nedsat arbejdsevne. En aftale om ansættelsesvilkår, der fraviger overenskomstens almindelige bestemmelser, gør det muligt at fastholde en medarbejder, der har nedsat arbejdsevne på grund af fx nedslidning, ulykke eller sygdom.

Ifølge de sociale kapitler har ledelsen og medarbejderne i virksomheden ansvaret for at drøfte, hvordan medarbejdere med nedsat arbejdsevne kan fastholdes i arbejdet. Principper og vilkår for at omplacere medarbejdere, ændre arbejdsfunktioner mv. kan drøftes i samarbejdsudvalget i virksomheden eller med den Faglige repræsentant eller personaleforeningen.

Ved siden af de sociale kapitler gælder der lovgivning om fleksjob, hvor der kan opnås offentlige tilskud til arbejdsfastholdelse.

9. Rollefordeling i virksomheden

Lovgivningen giver virksomhederne pligter og opgaver i forhold til at forebygge og begrænse sygefravær. Som udgangspunkt er det op til ledelsen, hvordan rollerne fordeles internt. En række virksomheder har gode erfaringer med, at det er medarbejderens nærmeste leder, der står for sygefraværssamtaler. I større virksomheder vil det ofte være HR-funktionen eller tilsvarende, som fx håndterer sager om dagpengerefusion.

Sikkerhedsgrupper skal gennemføre uddannelse

Efter arbejdsmiljøloven har medlemmerne af virksomhedens sikkerhedsgrupper, dvs. sikkerhedsrepræsentanter og arbejdsledere pligt til at gennemføre sikkerhedsuddannelse. Dette gælder også uddannelse i at forebygge sygefravær. På samme måde skal medlemmer af sikkerhedsorganisationen inddrages i arbejdet med virksomhedens APV, og dermed forebyggelse af sygefravær.

I virksomheder, som har indgået lokal aftale om at organisere sikkerheds- og samarbejde, må det fastslås ud fra lokalaftalen, hvordan rollefordelingen er.

Som udgangspunkt bør det være SU og/eller sikkerhedsorganisationen (SiO), der er krumtappen i indsatsen mod arbejdsbetinget sygefravær.

Årsagen til fraværet

I almindelighed er det i samarbejdsudvalget eller sikkerhedsudvalget, at ledelse og medarbejderrepræsentanter drøfter, hvad der er årsager til fraværet, og hvad man kan gøre for at undgå det. Uheld, ulykker eller lignede kan ske, men det er afgørende at lære af dem og sikre, at de ikke sker igen.

Vigtig medarbejderdeltagelse

Det er op til ledelsen at give rum for medarbejderdeltagelse og dialog, samt at sørge for, at det er muligt at gennemføre aftalte initiativer. Medarbejderdeltagelse er vigtig for den forebyggende indsats. Medarbejderne kender arbejdsgangene, og er derfor i stand til at foreslå ændringer i arbejdsgange og arbejdets organisering, som kan virke forebyggende.

Indsatsmulighed 1:

På dagsordenen i virksomhedens SU

Når man skal indføre en sygefraværspolitik, sundhedspolitik eller lignende starter arbejdet normalt i samarbejdsudvalget. I nogle virksomheder kan det være i sikkerhedsudvalget. Uanset forummet kan der skabes fælles fokus på sygefravær. Udgangspunktet kan fx være de statistikker, som samarbejdsudvalget informeres om, og som belyser sygefraværet. På den måde kan opnås et samlet og fælles billede af situationen i virksomheden og eventuelt i de enkelte afdelinger. Statistikker kan også være med til at finde årsager til højt sygefravær. Samarbejdsudvalget kan også

drøfte, hvad der kan fremme nærvær. Det kan også 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.

Sygefraværspolitik eller sundhedspolitik

I den forbindelse kan man fx drøfte sygefraværspolitik eller sundhedspolitik i virksomheden. En sygefraværspolitik er virksomhedens tilkendegivelse til medarbejderne om, hvordan den håndterer sygefravær. Den kan fx indeholde:

- Mål for en sygefraværspolitik (fx opdelt på kort- og langtidssygefravær)
- Konkrete indsatsområder og delmål (fx mål for indsatser i forhold til tilbagevenden til arbejdspladsen)
- Beskrivelse af metoder (fx rådgivning, sygefraværssamtaler og delvis syge- og raskmeldinger)
- Retningslinjer for, hvornår og hvordan de enkelte tiltag skal sættes i værk
- Beskrivelse af, hvordan sygefraværstiltag eventuelt vil blive evalueret.

Samarbejdsudvalget kan også være det forum, hvor man drøfter andre virksomheds-tiltag, der kan begrænse og forebygge sygefravær.

Mulighederne kan fx være:

- Trivsels- og sundhedsprojekter
- Forebyggelsesprojekter
- Sygefraværssamtaler
- Kultur- og holdningsændring til sygefravær blandt medarbejderne.

Når samarbejdsudvalget drøfter sygefravær, kan information til medarbejderne styrke opmærksomheden og fremme en kultur i retning mod at vælge nærvær frem for fravær.

Indsatsmulighed 2:

Mere åbenhed om sygefravær - på organisationsniveau og medarbejderniveau

Arbejdspladsvurdering, der forholder sig til sygefravær

Et afgørende redskab til at styrke den forebyggende indsats er arbejdspladsvurderingen (APV), som fremover netop skal forholde sig til sygefravær. En APV skal være tilgængelig for virksomhedens ledelse og ansatte og kan derfor bidrage til mere åbenhed om sygefravær.

APV'en giver mulighed for at sætte arbejdsmiljøarbejdet i system. En APV giver overblik og mulighed for at planlægge og prioritere den forebyggende indsats. Herudover kan APV'en og udmøntningen af den i en handlingsplan være et redskab, der medvirker til at sikre åbenhed på arbejdspladsen om konkrete fraværproblemer.

Sygefraværstatistik, der viser indsatsområder

En sygefraværstatistik kan vise, hvor i virksomheden der er særligt højt sygefravær, og samtidig lette en målrettet indsats for at begrænse og forebygge sygefravær. Den kan også følge udviklingen over tid, så virksomheden kan måle effekten af indsatsen eller se, om der opstår nye problemer. Statistikken giver endelig virksomheden mulighed for at sammenligne sig med andre virksomheder eller med hele sektoren. Derimod giver statistikken normalt ikke et billede af, hvad der er årsager til fraværet.

I nogle virksomheder er statistikken et ledelsesværktøj og et værktøj for HR-funktionen. Den kan dog også bruges som et bredere virkemiddel til at synliggøre, at sygefravær er et fælles problem og et fælles ansvar. Den kan vise niveau, fordeling, udvikling og fx påvirke medarbejdernes holdning til sygefravær.

Omfanget af sygefravær er dog ikke alene et mål for arbejdsmiljøets tilstand. Fx vil virksomheder, der påtager sig et socialt ansvar ved at fastholde sygemeldte medarbejdere, statistisk set have større sygefravær end virksomheder, der afskediger sygemeldte medarbejdere.

Trivsels- og fraværsundersøgelser

Har virksomheden brug for mere viden, kan trivsels- og fraværsundersøgelser være en mulighed. Fraværsundersøgelser, der direkte beskæftiger sig med at afdække årsager til fraværet, kan give viden om fysiske og psykiske belastninger, stressfaktorer i arbejdet samt ikke arbejdsbetingede årsager.

En trivselsundersøgelse er en metode til at afdække, hvordan medarbejdere og ledere oplever, at de trives på arbejdspladsen. En trivselsundersøgelse er en slags "temperaturmåling" primært på arbejdspladsens psykiske arbejdsmiljø. En fraværsundersøgelse fokuserer på omfanget og arten af fravær på arbejdspladsen, ligesom den kan søge at afdække årsager til fraværet.

Mere viden og intern åbenhed om medarbejderes sygefravær kan bidrage til, at problemet bliver mindre.

Indsatsmulighed 3:

Mere kontakt og dialog mellem virksomhed og sygemeldt medarbejder

Erfaringer har vist, at mere åbenhed, mere kontakt og mere dialog mellem virksomhed og den enkelte sygemeldte medarbejder kan reducere antallet af fraværsperioder, og længden af de enkelte perioder.

Retningslinjer for sygemeldinger

Virksomhederne tilrettelægger selv den måde, som sygemeldinger skal gives på. Det er derfor op til virksomhederne selv at fastlægge, fx

- hvornår en sygemelding skal være modtaget
- om det er chefen eller en anden person, der skal modtage den
- om en mundtlig, fx telefonisk sygemelding er tilstrækkelig
- om sygemeldingen kan gives af andre end medarbejderen

Sygemelding som afsæt for en dialog

Virksomheden kan i nogle tilfælde bruge sygemeldingen til at få sat fokus på, om problemer på arbejdspladsen kan være medvirkende til sygefraværet. Sygemeldingen kan også bruges som afsæt for en fortsat dialog under fraværet, fx i form af sygefraværssamtaler.

Sygefraværssamtaler kan skabe fælles forståelse

Erfaringer viser, at en sygefraværssamtale mellem leder og medarbejder kan være en god måde at skabe kontakt og dialog og begrænse sygefraværet på. Fraværssamtaler kan fx sættes i værk, når en medarbejders sygefravær overstiger et vist niveau. En medarbejder har ikke pligt til at deltage i en sygefraværssamtale, hvis sygdommen er til hinder for det. Efter medarbejderens ønske kan tillidsmanden deltage i sygefraværssamtalen.

Overordnet handler det om at have en fælles forståelse for indsatsen mod sygefravær. En samtale om sygefravær skal gerne give en fælles afklaring af årsager til fravær og løsningsmuligheder. Medarbejderen skal have tillid til, at samtalen er en mulighed og ikke en sanktion, og at hensigten er arbejdsfastholdelse. Med hensyn til helbredsoplysninger henvises til under pkt. 8 ovenfor: "Reglerne om helbredsoplysninger". Samtalen skal være fremadrettet, og derfor skal lederen have handlemuligheder. Det kan fx være ændringer i arbejdsopgaver eller arbejdstid.

Samtidig er det vigtigt, at lederen bliver klædt på til at tackle sygefravær. Det kan være i form af erfaring med spørgeteknik eller konflikthåndtering, eller de fornødne redskaber eller muligheder for at følge op på samtalen. Selv om virksomheden har en fornuftig personalepolitik om sygefravær, kan det kun fungere i praksis, hvis hver enkelt leder er i stand til at håndtere politikken i dagligdagen. Arbejdstilsynet som inspiration udviklet et særligt koncept med henblik på at uddanne ledere til at håndtere sygefravær.

Sygefraværssamtaler kan også bruges til at afdække, om der er grundlag for at indgå en § 56-aftale (dagpengerefusion fra 1. sygedag ved kronisk sygdom).

Indsatsmulighed 4:

Mere fokus på nærvær end fravær

Tag udgangspunkt i de raske

Der er i de seneste år sket et skift i fokus fra udelukkende at se på sygefravær til også at se på nærvær. Det går ud på, at virksomheden sætter fokus på, hvorfor de fleste medarbejdere er raske og møder på arbejde – frem for at undersøge, hvorfor relativt få medarbejdere er syge. For at skabe den arbejdsglæde og det engagement, der fører til, at medarbejderen dagligt møder på arbejde, er det nødvendigt, at den enkelte medarbejder kan se en mening med sin daglige arbejdsindsats, herunder at den er et led i virksomhedens overordnede målsætning. Ledelsen skal derfor sikre sig, at alle medarbejdere ved, hvor virksomheden skal hen. Nærværsfaktorer kan fx være ansvar og indflydelse på egen arbejdsituation, arbejdets variation og indhold, balance mellem krav og ressourcer, oplevelse af egen betydning, de sociale relationer og arbejdsmiljø.

En virksomhed, der vil bruge metoden, skal forsøge at kortlægge, hvor i organisationen den har mest arbejdsglæde og engagement, og hvorfor det er til stede. Viden om de ting, der giver arbejdsglæde, kan virksomheden derefter brede ud andre steder i organisationen. På denne måde lærer virksomheden indefra selv at gøre noget ved problemet med sygefravær.

10. Forebyggelsesmuligheder

Forbedring af arbejdsmiljø

Det varierer fra virksomhed til virksomhed hvilke forhold i arbejdsmiljøet, der betyder noget for sygefraværet. Det afhænger bl.a. af arbejdets art og tilrettelæggelse. Generelt øger følgende arbejdsmiljøfaktorer risikoen for sygefravær:

- Stor arbejdsomfang og tidspres
- Traumatiske begivenheder i arbejdet, fx røverier, vold og trusler om vold
- Konflikter og mobning
- Ubekvemme arbejdsstillinger og -bevægelser
- Ensidedt, gentaget arbejde
- Ringe indflydelse på eget arbejde
- Jobusikkerhed

- Manglende udviklingsmuligheder
- Ringe kollegial og ledelsesmæssig støtte og feedback
- Ulykker
- Tungt og hårdt fysisk arbejde

I en virksomhed, hvor en eller flere af disse faktorer er til stede, kan der derfor være grund til at overveje, hvordan man bedst tilrettelægger en intern forebyggelsesindsats for at begrænse risikofaktorerne.

Sundhedsfremme i virksomheden

Mange virksomheder starter forskellige former for sundhedsfremme og bestræber sig på den måde på at forebygge og begrænse sygefravær. Eksempler kan være alkoholpolitik, rygepolitik, tilbud om hjælp til rygestop, muligheder for at dyrke motion i tilknytning til arbejdet samt sund kantine og frugt. Erfaringer har vist, at virksomheder med fordel kan integrere sundhedsfremmeindsatser i virksomhedens almindelige arbejde for at vedligeholde og bedre arbejdsmiljøet. Visse tiltag for at fremme sundhed kan finansieres af virksomheden, uden at medarbejderne skal beskattes af det. Læs om dette SKATs vejledning E138 (september 2005) på http://www.skat.dk/Vejledninger/Erhvervsserien/Enr_138_ver1_1.pdf

11. Gode eksempler som inspiration for andre

Eksempler fra finansielle virksomheder:

Løbende kontakt med medarbejderen

En finanskoncern har indført en særlig sygefraværspolitik. Målet er at nedsætte sygefraværet ved at fastholde medarbejderens tilknytning til koncernen under længerevarende sygefravær. I politikken indgår løbende kontakt mellem medarbejder og nærmeste leder, herunder møder med det formål at drøfte genoptagelse af arbejdet. Der holdes fx fraværssamtaler, når medarbejderens sygefravær overstiger 10 arbejdsdage i træk.

Sygesamtale skaber klarhed om årsager

Et forsikringsselskab har lavet en aktiv sygepolitik, hvor nøgleord er kontakt og dialog. Udgangspunktet er, at det er legalt at være syg. Det er også legalt at kontakte en syg medarbejder samt hjælpe og støtte vedkommende. Derimod er det ikke legalt at afkræve medarbejderen en forklaring på, hvad vedkommende fejler. Det er medarbejderens nærmeste leder, der modtager første sygemelding, og det er her man afklarer de arbejdsmæssige forhold. Under senere sygesamtaler forsøger man at skabe klarhed over årsagen til fraværet, fx sygdom, dårlig trivsel på arbejdet eller private forhold. Selskab og medarbejder aftaler kontakten under sygefraværet.

Fra fravær til nærvær

En finansiell virksomhed arbejder fokuseret med nærvær frem for fravær og i den forbindelse, er der indført omsorgssamtaler og udarbejdet en guide til lederne om, hvordan man bedst håndterer samtalen. Formålet med samtalen er, at medarbejderen og nærmeste leder tale om, hvad der kan gøres bedre, anderledes, mere eller mindre af osv. for at højne medarbejderens nærvær. Samtalen kan blandt andet tage udgangspunkt i følgende; Tilfredshed med arbejdet, det psykiske arbejdsmiljø, arbejdstilrettelæggelsen samt ledelsesformen og andre forhold som har betydning for sygefravær. Medarbejderen indkaldes til omsorgssamtale efter behov afhængigt af fraværets årsag og efter behov afholdes en opfølgningssamtale.

Stress og sygefravær

En finansiell virksomhed har sat særligt fokus på at nedbringe det stressrelaterede sygefravær. Der er indført lederkurser og nedsat stresshåndteringsgrupper for

medarbejdere, der er og har været sygemeldt med stress eller, som er på vej til en sygemelding. Målet med grupperne er bl.a. at medvirke til, at medarbejderne bliver en del af en gruppe og derfor ikke sidder alene med problemerne, får kvalificeret hjælp, hører andres erfaringer og deler ud af sine egne, får lettere ved at se lyset for enden af tunnelen og får lettere ved at vende tilbage til jobbet. I grupperne tales der både om håndtering af stress og hvordan man kan skabe forandring og fastholdelse gennem afspænding og meditation.

Samarbejde om fastholdelsesplan

I et forsikringsselskab er det blevet fast kutyme, at personaleforeningen bliver informeret og involveret hvis en medarbejder rammes af alvorlig og længerevarende sygdom, og selskabet skønner, at der skal laves en handlingsplan for fastholdelse af medarbejderen til arbejdspladsen.

Lederen har i sygdomsperioden haft løbende kontakt med medarbejderen, hvilket er helt i overensstemmelse med aftaler og regler og medlemmet har desuden pligt til at deltage i den egentlige sygesamtale, hvor planen aftales.

Tag et trin ad gangen

Tillidsrepræsentanten er som regel den, der først kontakter den syge medarbejder for at aftale møde, inden mødet med HR-afdeling og leder finder sted. Sammen udarbejder tillidsrepræsentanten og medlemmet en trinvis plan for tilbagevenden. Erfaringen siger at det er vigtigt at tage denne første snak for at få medarbejderen til at forstå ideen med planen, vigtigheden af relationer til arbejdspladsen, men erfaringen siger også at man ikke må gå for hurtigt til værks.

Det menneskelige aspekt

Planen tager udgangspunkt i den enkelte medarbejder og er meget individuel. Tidsperioden kan strække sig fra to måneder op til ét år. Fastholdelsesplanen indeholder aftale om arbejdstid, arbejdsopgaver og kompleksitet. Den beskriver også, hvad der skal tages hensyn til og der oplyses om, at der er flere forskellige ressourcepersoner, man kan trække på. Blandt andet psykolog, stress-stoplinje, lægekonsulent og sundhedsforsikring.

Planen aftales formelt mellem medarbejder, leder, HR og personaleforening. Alle får en kopi og der følges op mellem leder og medarbejder hver 14. dag. Derudover er der opfølgning med alle parter midtvejs i forløbet og der er en afsluttende fælles evaluering af forløbet.

12. Terminer og frister ved længere sygefravær - Eksempel

Kalenderdag	
1.	Mundtlig sygemelding fra medarbejder til arbejdsgiver
2.	Frist for evt. skriftlig sygemelding fra medarbejder
4.-13.	Mulighed for at kræve "mulighedserklæring" eller "friattest" (Mulighedserklæring kan rekvireres på ethvert tidspunkt og skal af lægen leveres "inden for rimelig tid")
14.	Mulighed for at kræve varighedserklæring efter funktionærlovens § 5, stk. 4
21.	Arbejdsgiverperiode udløber. Herefter har virksomhed ret til dagpengerefusion fra kommunen
	Arbejdsgiver varsler sygefraværssamtale med medarbejderen. Der skal gives en "rimelig frist"
28.	Frist for gennemførelse af pligtmæssig sygefraværssamtale
28.	Arbejdsgivers frist for anmeldelse af sygefravær og udbetaling

	af refusion
	Arbejdsgiver indberetter resultat af sygefraværssamtale til kommune
30.	Kommune sender oplysningsskema og følgebrev til medarbejder
31.	Medarbejder modtager oplysningsskema og følgebrev
38.	Medarbejder udfylder og returnerer oplysningsskema på sidste dag indenfor fristen på 8 dage
39.	Oplysningsskemaet modtages rettidigt hos kommunen
56.	Jobcenter skal følge op overfor sygemeldt medarbejder – første gang inden udgangen af 8. uge
56.	Medarbejder kan ved fortsat sygdom anmode arbejdsgiver om en fastholdelsesplan. Det er frivilligt, om virksomheden vil imødekomme ønsket
	Hvis fastholdelsesplan udarbejdes, skal medarbejderen medbringe den til opfølgningssamtale hos kommunen

13. Links

Handlingsplan

Regeringen: "Sygefravær – en fælles udfordring" Juni 2008, www.bm.dk

Notater

Det Nationale Forskningscenter for Arbejdsmiljø: Sygefravær – Arbejde kan have positiv betydning for helbredet

http://www.arbejdsmiljoforskning.dk/Nyheder/Nyhedsarkiv/2008/Sygefravaer_Arbejde_kan_have_positiv_betydning_for_helbredet.aspx?lang=da

Notater vedrørende lægeerklæringer

http://www.ams.dk/Presse/Nyheder/2009/~//media/AMS/Dokumenter/Nyheder/notat_om_mulighedserklaeringen_2009-12-21pdf.ashx

Skemaer

Skabelon til fastholdelsesplan:

<http://www.ams.dk/Reformer-og-indsatser/Indsatser/~//media/AMS/Dokumenter/Reformer%20og%20Indsatser/Indsatser/Sygefravaersguides/Skabelon%20for%20fastholdelsesplan%2009122009doc.ashx>

Mulighedserklæring (pdf): <http://www.ams.dk/Reformer-og-indsatser/Indsatser/~//media/AMS/Dokumenter/Reformer%20og%20Indsatser/Indsatser/sygedagpenge/Mulighedserklaeringpdf.ashx>

<http://www.ams.dk/Reformer-og-indsatser/Indsatser/~//media/AMS/Dokumenter/Reformer%20og%20Indsatser/Indsatser/sygedagpenge/Mulighedserklaeringpdf.ashx>

KL's oplysningsskema dp 300A for sygemeldte lønmodtagere

<http://www.klxml.dk/KLB/Blanket/Gaelder/dp300a.pdf>

Vejledninger/rapporter

Vejledning om trivsel og forebyggelse af stress

<https://www.fanet.dk/Publikationer/Pjecer/stressvejledning.pdf>

Stress – hvad kan der gøres

<http://www.finansforbundet.dk/images/arbejdsliv/rapporter/stressvejledning.pdf>

Vejledning til mulighedserklæring (pdf): http://www.ams.dk/Reformer-og-indsatser/Indsatser/~ /media/AMS/Dokumenter/Reformer%20og%20Indsatser/Indsatser/sygedagpenge/Vejledning_til_arbejdspladsen_om_mulighedserklaeringenpdf.ashx

Fælles vejledning om arbejdspladsvurdering fra FA, Finansforbundet og DFL
https://www.fanet.dk/Publikationer/Pjecer/vejl_apv.pdf

Branchearbejdsmiljørådenes vejledninger om sygefravær: www.bar-web.dk

Arbejdsdirektoratets vejledning om sygedagpenge
<https://www.retsinformation.dk/Forms/R0710.aspx?id=120319>

"Vejledning om arbejdsgivers indhentelse af oplysninger i forbindelse med lønmodtagerens sygdom" – <https://www.retsinformation.dk/Forms/R0710.aspx?id=125714>

Folder: "Sygefravær på arbejdspladsen: Hvad må man spørge om?" -
<http://www.bm.dk/da-dk/Beskaeftigelsesomraadet/Et%20godt%20arbejdsliv/~ /media/BEM/Files/Dokumenter/Beskaeftigelsesomraadet/Seniorer%20paa%20arbejdsmarkedet/Sygefravaer%20paa%20arbejdspladsen%20pjeceWEB.ashx>

Det Nationale Forskningscenter for Arbejdsmiljø: Den mulige gevinst af forebyggelse af sygefravær
http://www.arbejdsmiljoforskning.dk/upload/udgivelser/den_mulige_gevinst.pdf

Det Nationale Forskningscenter for Arbejdsmiljø: Arbejdsmiljø og fravær
http://www.arbejdsmiljoforskning.dk/upload/udgivelser/arbejdsmiljoe_og_fravaer.pdf

Projekter

Virksomhederne i fuld gang med projekt Sund Arbejdsplads
<http://www.sundarbejdsplads.dk/>

Diverse links

Arbejdsmarkedsstyrelsen: www.ams.dk

Center for Aktiv Beskæftigelsesindsats
<http://www.cabiweb.dk>

Kursuskoncept for uddannelse af ledere i sygefravær:
<http://www.konceptomsygefravaer.at.dk>

Det nationale netværk af virksomhedsledere <http://www.socialtansvar.net>