

Værktøjskasse om

# AT ARBEJDE SYSTEMATISK MED SYGEFRAVÆR



## FRA FRAVÆR TIL NÆRVÆR



# FORORD

---

Formålet med denne værktøjskasse er at give alle parter på arbejdspladsen værktøjer til at håndtere arbejdet med sygefravær. Det gælder både indsatsen til forebyggelse af, at sygefravær opstår, og til håndtering af det sygefravær, der alligevel opstår. Det er vigtigt at arbejdspladsen arbejder med forebyggelse og herunder fastholdelse af medarbejderne, og at dette indgår i arbejdspladsens arbejdsmiljøarbejde f.eks. APV arbejdet og tages op under den årlige arbejdsmiljødrøftelse.

Sygefravær findes på alle arbejdspladser. Og selv om årsager og omfang kan være meget forskellige, er der ofte store gevinster at hente ved at arbejde systematisk med forebyggelse af sygefravær. Sygdom kan være en meget privat sag. Men det betyder ikke, at man ikke bør arbejde med sygefravær. Dertil er omkostningerne for høje både for den enkelte medarbejder, for arbejdspladsen og for samfundet som helhed. Alle kan have fordel af en målrettet indsats mod sygefravær. Det gælder såvel for den fraværende som for kollegerne og arbejdspladsen. Yderligere gevinster af et målrettet, konstruktivt arbejde med forebyggelse af sygefravær er et godt arbejdsmiljø, højere produktivitet og bedre kvalitet, som i sidste ende er til glæde for både arbejdspladsen og medarbejdere. Det handler langt hen ad vejen om at se på muligheder frem for begrænsninger.

I denne værktøjskasse findes ideer til, hvordan ledere og medarbejdere i fællesskab eller hver for sig kan bidrage til indsatsen. Værktøjskassen indeholder en række gode råd til både ledere, medarbejdere, arbejdsmiljøorganisation og tillidsrepræsentanter om, hvordan de hver især kan bidrage til arbejdet omkring sygefravær. Til den praktiske sygefraværshåndtering er der konkrete råd - lige fra modtagelsen af første sygefraværsmelding til gennemførelse af sygefraværssamtaler og opfølgning efter sygefraværet. Værktøjskassen kan både læses som helhed og bruges som opslagsværktøj i det daglige arbejde med sygefravær. Værktøjskassen er udarbejdet af alle parter på arbejdsgiver- og arbejdstagersiden i Branchearbejdsmiljørådet for service & tjenesteydelser. Værktøjskassen er udarbejdet med inspiration fra Industriens Branchearbejdsmiljøråds vejledning: "Sygefravær".

# INDHOLDSFORTEGNELSE

Forord .....	2
Indholdsfortegnelse .....	3
Hvorfor beskæftige sig med sygefravær? .....	4
Hvad er sygefravær? .....	6
Korttidssygefravær .....	6
Langtidssygefravær .....	6
Hvad er årsagerne til sygefravær? .....	7
Det fysiske arbejdsmiljø .....	7
Det psykiske arbejdsmiljø .....	7
Forhold uden for arbejdsmiljøet .....	7
Forhold både på og uden for arbejdet .....	8
Hvordan forebygges sygefravær? .....	9
Med et effektivt og systematisk arbejdsmiljøarbejde .....	9
APV og sygefravær .....	10
Værktøjer til håndtering af det sygefravær, som alligevel opstår .....	11
Sygefraværspolitik .....	11
Delvis syge- eller raskmelding .....	12
Sygemelding til medarbejderens bopælskommune .....	12
Mulighedserklæring .....	13
Fastholdelsesplan .....	15
Friattest .....	16
Gode råd til den praktiske del af sygefraværshåndteringen .....	18
Ved sygefraværsmeldingen .....	18
Efter nogle dage .....	18
Gennemførelse af sygefraværssamtale .....	19
Ved særlige begivenheder på arbejdspladsen .....	21
Når medarbejderen vender tilbage .....	21
Gode råd .....	22
Til den sygefraværende .....	22
Til kolleger .....	22
Til arbejdsmiljø- og tillidsrepræsentant .....	22
Til ledelsen .....	23
Hvad kan arbejdsmiljøorganisationen gøre? .....	24
Hvor kan arbejdspladsen få hjælp? .....	25
Hos lægen .....	25
Hos Jobcenteret .....	25
Se også på de langtidsfriske .....	26
Her kan du få mere at vide: .....	27

# HVORFOR BESKÆFTIGE SIG MED SYGEFRAVÆR?

---

Fordi sygefravær kan få store konsekvenser for både den berørte medarbejder, for arbejdspladsen og for kollegerne.

**For den berørte medarbejder** kan sygefravær betyde store omkostninger:

- På det menneskelige plan: Bekymringer angående eget helbred, og besvær med at holde sig i gang i det daglige samt ikke at kunne varetage sit arbejde.
- På det sociale plan: Medarbejderen mister måske kontakten til kollegerne og sit daglige netværk.
- På det økonomiske plan: Foringelser i form af lavere indkomst og problemer med at kunne betale de faste udgifter og daglige leveomkostninger.
- På det arbejdsmæssige plan: Sygefravær kan medføre, at man mister nogle af sine kompetencer og dermed bliver en mindre attraktiv arbejdskraft.

Medarbejderens mulighed, for at komme tilbage i arbejde, har vist sig at være dobbelt så stor, hvis arbejdsplads og arbejdsopgaver tilpasses i forbindelse med længe-revarende sygefravær, f. eks. kan medarbejderne være delvis på arbejde. Samtidig er dette den mest effektive måde at genvinde medarbejderens fulde arbejdsevne samt forebygge mod eventuelt tilbagefald. Det sidste gælder ikke mindst i forbindelse med psykiske lidelser og depressioner.

- 12 % af dem, der er sygefraværende over 12 uger, kommer aldrig i arbejde igen.
- 20 % af dem, der er sygefraværende mere end ét år, kommer aldrig i arbejde igen

**For arbejdspladsen** kan sygefravær give problemer på områder som:

- Planlægning af arbejde: Skal en anden medarbejder løse den fraværendes opgaver, eller kan opgaverne vente, til vedkommende er tilbage?
- Overholdelse af leveringsfrister: Sygefravær kan føre til forsinkelser, så leveringsfrister ikke kan overholdes. Det koster omdømme og kan koste dagbøder fra kunder.

- 
- Udgifter til løn i sygefraværsperioden: For arbejdspladsen betyder sygefravær også udgifter, idet der ikke er lønrefusion i de første tre uger, medarbejderen er fraværende. På landsplan skønnes de samlede årlige arbejdsgiverudgifter til sygefravær at være over 20 mia. kr. Heri er ikke medregnet tab som følge af manglende produktion.
  - Udgifter til vikardækning.

**For kollegerne** kan sygefravær ofte betyde:

- Et presset psykisk arbejdsmiljø, hvis arbejdet stadig skal kunne udføres uden store forsinkelser, må kollegerne løbe hurtigere – det kan give stress.
- Samarbejds klimaet kan blive belastet hvis de samme kolleger ofte er fraværende.



# HVAD ER SYGEFRAVÆR?

---

Når man beskæftiger sig med sygefravær, kan det være hensigtsmæssigt at opdele det i korttidssygefravær og langtidssygefravær

## Korttidssygefravær

Langt det meste sygefravær skyldes almindelig sygdom, hvor man hurtigt er rask igen. Den del af korttidssygefraværet, der ikke er et mønster i, kan være uinteressant at bruge tid på. Men er der et mønster, bør der følges op på sygefraværet.

Mønsteret kan være hyppigt sygefravær efter bestemte arbejdsopgaver eller jævnligt tilbagevendende sygefravær. Disse former for sygefravær kan være et signal om f. eks.:

- Gener, der kan føre til nedslidning.
- Kroniske lidelser.
- Stress eller depression.
- Dårlig trivsel på arbejdet eller i privatlivet.

## Langtidssygefravær

Længere sygefravær ses f. eks. i forbindelse med:

- Alvorlige sygdomme.
- Alvorlige ulykker.
- Større operationer.
- Alvorlig arbejdsulykke.
- Stress.
- Depression.

Her er en aktiv indsats for tilbagevenden til arbejdet, gerne delvis/gradvist altid relevant at drøfte med medarbejderen. I nogle tilfælde vil det være af afgørende betydning straks at sætte ind, for at reetablere medarbejderens fulde arbejdsevne. I andre tilfælde vil man være nødt til at vente, til medarbejderen er helt rask, alt afhængig af årsag, behov og mulighed for tiltag.

# HVAD ER ÅRSAGERNE TIL SYGEFRAVÆR?

---

Årsagerne til sygefravær kan være mange. Her er nogle typiske eksempler:

## Det fysiske arbejdsmiljø

- Ulykker.
- Småskader, som f. eks. snitskader.
- Manuelle tunge løft og/eller træk og skub.
- Belastende arbejdsstillinger.
- Ensidigt belastende eller ensidigt gentaget arbejde.
- Træk, kulde og skiftende temperaturer.
- Kemikalier, der kan udløse eksem, irritation af luftveje, forgiftninger og ætsninger.

## Det psykiske arbejdsmiljø

- Stort arbejdspres.
- Vold og trusler.
- Konflikter med borgere, beboere, klienter mv.
- Lav indflydelse på planlægning af eget arbejde.
- For få udfordringer, så medarbejderen keder sig i arbejdstiden.
- At medarbejderen ikke føler sig godt nok oplært til de arbejdsopgaver, medarbejderen har.
- Manglende anerkendelse.
- Hård omgangstone.
- Mobning og chikane.
- Dårligt samarbejde.
- Usikkerhed i ansættelsen.

## Forhold uden for arbejdsmiljøet

- "Almindelig" sygdom (influenza, migræne mfl.).
- Ulykker.
- Graviditet.
- Familieproblemer.

---

## Forhold både på og uden for arbejdet

Der kan ikke altid laves en skarp opdeling mellem årsagerne, da både trivslen på arbejdet og i privatlivet har betydning for helbredet.

Mistrives medarbejderen, påvirkes helbredet, så medarbejderen er mere modtagelig overfor sygdomme. Herunder også mange af de såkaldte "almindelige" sygdomme, som vi ellers ikke forbinder med arbejdsmiljø.





# HVORDAN FOREBYGGES SYGEFRAVÆR?

---

## Med et effektivt og systematisk arbejdsmiljøarbejde

Omdrejningspunktet er et velfungerende samarbejde mellem arbejdsgiver, ledere og ansatte, hvor fokus på sygefravær i hverdagen indgår som en naturlig del af det daglige arbejdsmiljøarbejde f. eks. i forbindelse med udarbejdelse af APV.

### På det praktiske plan betyder det:

På arbejdspladser uden arbejdsmiljørepræsentanter vil det forebyggende arbejde ofte foregå direkte mellem arbejdsgiver og ansatte. Indsatsen skal have samme karakter som på større arbejdspladser, men parterne kan udnytte fordelene af, at vejen mellem medarbejder og arbejdsgiver er kort. På arbejdspladser med arbejdsmiljørepræsentanter skal disse inddrages for at opnå et effektivt og systematisk arbejdsmiljøarbejde:

- Have en størrelse, så de kender både det fysiske og det psykiske arbejdsmiljø indenfor deres område.
- Være tilgængelige i den daglige arbejdstid.
- Have viden, så de kan opsnappe signaler på forhold, der kan føre til sygefravær.
- Have kompetence til at løse de daglige opgaver.
- Have klare retningslinjer for større opgaver, der kræver hjælp udefra.
- Have en aktiv rolle i forbindelse med undersøgelse og håndtering af det sygefravær, der alligevel måtte komme.

### På det overordnede plan betyder det:

Arbejdsmiljø- og tillidsrepræsentanter inddrages på de relevante områder, når der udarbejdes:

- Strategiske planer.
- Politikker.
- APV.

Arbejdsgiver og arbejdsmiljøorganisation skal:

- Sammen vurdere det foregående års indsats.
- Samarbejde løbende om de aktuelle arbejdsmiljøopgaver.
- Samarbejde om tilrettelæggelsen af næste års arbejdsmiljøarbejde.

---

## APV og sygefravær

APV skal indeholde en vurdering af, om der er forhold i arbejdsmiljøet, der har været årsag til sygefravær eller forhold, der i fremtiden kan blive årsag til sygefravær.

Vurderingen sker på baggrund af, at I:

- Kortlægger arbejdsmiljøet, som I plejer.
- Ser på medarbejderens sygefravær for det sidste år, og tjekker at den kun indeholder sygefravær som følge af medarbejdernes egen sygdom (f. eks. skal barns 1. sygedag ikke indgå).
- Deler sygefraværet op i korttidssygefravær og langtidssygefravær ud fra den definition, I har besluttet på jeres arbejdsplads.
- Vurderer i arbejdsmiljøorganisationen, om forhold i arbejdsmiljøet kan have været årsag til sygefraværet:
  - Er der mere sygefravær, når bestemte arbejdsopgaver udføres?
  - Er der afdelinger, der har mere sygefravær end andre?
- Spørger medarbejdere, der har haft sygefravær, om de vurderer, at arbejdsmiljøet har haft betydning for deres sygefravær.
- Spørger arbejdsgrupperne, om der er nogle, der f. eks. har smerter eller andre gener, når de har udført bestemte arbejdsopgaver.

Finder I forhold i arbejdsmiljøet, som har ført til eller vurderes at kunne føre til sygefravær:

- Skriver I dem ind i APV-handlingsplanen.

Finder I ikke sammenhæng mellem sygefravær og arbejdsmiljø:

- Skriver I i handlingsplanen, at I sammen har vurderet, at sygefraværet ikke har sammenhæng med arbejdsmiljøet.

# VÆRKTØJER TIL HÅNDTERING AF DET SYGEFRAVÆR, SOM ALLIGEVEL OPSTÅR

---

## Sygefraværspolitik

Uanset arbejdspladsens størrelse er det en god idé at nedskrive arbejdspladsens måde at håndtere sygefravær på. For at få størst mulig opbakning til sygefraværspolitikken er det vigtigt at inddrage arbejdsmiljø- og tillidsrepræsentanter i arbejdet med udformningen.

*Hvad skal med i en sygefraværspolitik?*

Det er der ikke noget entydigt svar på. Behovene vil afhænge meget af arbejdspladsens størrelse og øvrige forhold.

Men følgende punkter er gode at have med:

### Formål:

- Arbejdspladsens holdning til sygefravær.
- Konkret målsætning for sygefraværet.
- Arbejdspladsens politik for fastholdelse (jf. social kapital).

### Handling ved sygefravær:

- Hvor hurtigt skal man melde sygefravær?
- Hvordan melder man sygefravær?
- Hvem skal man melde sygefravær til?
- Hvis den sygefraværende ikke er tilbage inden for forventet tid, eller der bliver tale om et længere forløb, hvem har så ansvaret for at tage/ holde kontakt til medarbejderen?

### Sygefraværssamtaler:

- Hvornår indkaldes til samtaler?
  - Ved længerevarende sygefravær.
  - Ved gentagne sygefraværperioder.
  - Ved kortere fravær/enkeltdage sygefravær.
- Hvilke emner drejer samtalerne sig om?
- Hvad må arbejdsgiveren spørge om?

---

### **Hvis arbejdspladsen tilbyder hjælp til behandling:**

- I hvilke situationer?
- Hvilke behandlingsformer?
- Rammer for hjælpen?

### **Delvis syge- eller raskmelding**

Delvis syge- eller raskmelding er ofte en god løsning, der kan anvendes i en periode, når en medarbejder, som følge af sygdom, ikke har fuld arbejdsevne.

Ordningen kan bruges fra starten af et forløb, hvor der f. eks. er brug for aflastning og behandling, indtil fuld arbejdsevne er opnået.

Tilsvarende kan ordningen bruges efter et forløb, hvor en del af arbejdsevnen er tilbage, men der er behov for at starte op med færre timer.

For at kunne bruge ordningen skal der være mindst fire fraværstimer om ugen, og aftalen skal være godkendt af jobcenteret i medarbejderens hjemkommune.

- Delvis sygemelding bruges til ansatte, der er i et begyndende sygeforløb.
- Delvis raskmelding er for ansatte, der er på vej tilbage i arbejde efter et sygeforløb.

### **Er der situationer, hvor delvis syge- eller raskmelding ikke er en god idé?**

Ja, hvis det at gå på arbejde trækker sygdomsforløbet ud eller er til fare for den syge, for kolleger eller for arbejdsfunktionerne, så bør medarbejderen i stedet være helt sygemeldt.

Vi har alle brug for restitution for at fungere optimalt. Ved sygdom er opgaven derfor at finde balancen for den enkelte medarbejder - mellem behovet for restitution og behovet for at komme i gang - for at opnå den hurtigste vej til at blive rask.

### **Sygemelding til medarbejderens bopælskommune**

Den lovpligtige sygefraværssamtale, om hvornår og hvordan den sygefraværende kan vende tilbage til arbejdet, skal holdes senest fire uger efter den første sygedag.

---

Arbejdsgiveren skal på baggrund af samtalen give oplysninger til kommunen.

Medarbejderen har pligt til at deltage i samtalen, men manglende medvirken har ikke konsekvenser for retten til sygedagpenge. Hvis sygdommen eller de praktiske omstændigheder hindrer personligt fremmøde, kan samtalen holdes over telefonen. Oplysningerne fra arbejdsgiveren skal sendes via den digitale sygedagpenge-løsning på [virk.dk](http://virk.dk) eller på en papirblanket dp 333.

Af formularen skal fremgå:

- Dato for sygefraværssamtalens afholdelse.
- Om sygefraværet ventes at overstige otte uger.
  - Hvis ja: Om der er mulighed for at genoptage arbejdet delvist?
  - Hvis ja: Hvornår?

## Mulighedserklæring

Lægeattesten er i dag afløst af en mulighedserklæring. Hvis arbejdsgiveren forlanger en mulighedserklæring og medarbejderen ikke ønsker at medvirke, bortfalder retten til sygedagpenge.

Erklæringen findes på Arbejdsmarkedsstyrelsens hjemmeside: [www.ams.dk](http://www.ams.dk)

- Hensigten med erklæringen er at se på muligheder frem for begrænsninger.
- Formålet er at hjælpe medarbejderen tilbage i job.
- Erklæringen er et værktøj, der kan anvendes på et hvilket som helst tidspunkt i forløbet, hvad enten det drejer sig om tidsbegrænsede helbredsproblemer, kroniske lidelser eller jævnlige tilbagevendende korttidssygefravær.
- Arbejdsgiveren skal indkalde til den samtale, der danner baggrund for udfyldelsen.



### Første del udfyldes af leder og medarbejder:

Ud fra samtalen gives en kort beskrivelse af:

- Medarbejderens funktionsnedsættelse
- Hvilke jobfunktioner påvirkes af nedsættelsen

Her kan I stoppe udfyldelsen. Men ofte vil det være muligt at afhjælpe funktionsnedsættelsen og derfor også at udfylde det følgende afsnit. F. eks:

- Tilpasse indretningen af arbejdspladsen.
- Ændre arbejdsopgaver.
- Gøre en indsats for at forbedre samarbejdet på arbejdspladsen.
- Have færre timer i begyndelsen.

Endelig skal det anføres, hvor længe medarbejder og leder forventer, disse ændringer skal vare.

---

## Anden del udfyldes af lægen

På baggrund af oplysningerne, som medarbejderen medbringer, vurderer lægen, om det er forsvarligt at begynde på arbejde igen og anfører eventuelle kommentarer.

Med lægens vurdering har medarbejder og leder et forsvarligt grundlag at gå videre på.

## Gentagne mulighedserklæringer

Hvis lederen ønsker det, kan mulighedserklæringer udfyldes flere gange, hvis det drejer sig om et længere forløb.

## Fastholdelsesplan

Medarbejderen kan anmode om at få lavet en fastholdelsesplan, hvis sygefraværet strækker sig længere end otte uger. Lederen kan også anbefale, at der udføres en fastholdelsesplan for den ansatte.

Endelig har lederen mulighed for at afslå den ansattes ønske om at udfærdige en fastholdelsesplan.

Ligesom mulighedserklæringen udfyldes fastholdelsesplanen sammen med lederen. Der findes en skabelon for udfyldelse af planen. Se side 17.

Når skemaet er udfyldt, har man et overblik over:

### På kort sigt

- Hvad man er enige om, medarbejderen kan klare.
- Hvad man er enige om, medarbejderen ikke kan klare.
- Hvad der skal til, for at gøre det nemmere for medarbejderen at udføre arbejdet.
- Om der er mulighed for gradvis tilbagevenden til arbejdspladsen.
- Om der er særlige hensyn, arbejdspladsen skal tage.
- Om arbejdspladsen skal gøre en indsats for at forbedre arbejdsmiljøet.

### På længere sigt

- Om det forventes, at medarbejderen kan vende tilbage til de tidligere jobfunktioner, eller om ændringerne er mere permanente.
- Om jobcenteret skal inddrages, for at få planen til at lykkes.

---

## Aftalen slutter med

- En aftale om opfølgning så det sikres, at planen fastholdes eller justeres efter behov

## Vigtigt

Er der lavet fastholdelsesplan, skal den medbringes til jobcenteret, uanset hvor medarbejderen er i forløbet.

## Friattest

Lægen kan fortsat udfylde en attest på, at medarbejderens sygefravær fra arbejdspladsen skyldes sygdom. Attesten kræver ikke en særlig formular, men kan skrives på lægens papir.

Den kan bruges f. eks.:

- Hvis medarbejderen ikke ønsker at deltage i sygefraværssamtale.
- Hvis medarbejderen sidder i en opsagt stilling.
- Hvis sygemeldingen sker i ferieperioden.
- Som opfølgning på mulighedserklæring.

I alle andre tilfælde opfordres til, at parterne benytter mulighedserklæring eller fastholdelsesplan, da disse kan føre til en mere konstruktiv måde at forholde sig til sygefraværet på.

## Omkostninger

Det er arbejdsgiveren, der skal afholde udgifterne til mulighedserklæring og friattest.

Eksempel på plan kan ses på næste side.



## Fravær Proces- og tidsplan

Dag	Aktivitet	Beskrivelse	Husk	Bilag
1	Medarbejderen melder fravær senest 1 time efter arbejdstidens begyndelse.		Spørg til fraværets forventede varighed.	Sundhedspolitik. (Personalehåndbog)
8	Indkaldelse til sundhedssamtale.	Medarbejderen kontaktes telefonisk, og der aftales dato for samtale i 3. fraværsuge. Mødeindkaldelsen eftersendes via privat mail til medarbejderen.	Mødeindkaldelse pr. mail til medarbejderen.	Sundhedspolitik. (Personalehåndbog)
13-14	Sundhedssamtale med udfyldelse af mulighedserklæringens 1. del. Vurdering af fraværets længde og referat af samtalen til kommune.	Medarbejder og leder afholder samtalen i virksomheden, privat eller pr. telefon afhængig af fraværets karakter.	Medarbejderen skal have originalen af mulighedserklæringen. Kopi til virksomheden. Nægter medarbejderen at deltage i samtalen sendes advarsel.	Mulighedserklæring. (Intranet) Skema til bopælskommune. (Intranet)
14-15	Mulighedserklæringens 2. del udfyldes af læge og medarbejder.			
15	Medarbejder returnerer mulighedserklæringen til virksomheden.	Eventuelle aftalte tiltag iværksættes af leder i henhold til mulighedserklæringen. (Fx hjælpemidler, delvis raskmelding, og ændring i opgaver)	Mulighedserklæringen arkiveres i medarbejderens personalemappe.	
16 (= 22. ugedag)	Sygedagpengerefusion.	Lønningskontoret sender anmodning om sygedagpengerefusion til kommunen + referat af samtale.	20. dagen er sidste frist for ansøgningen om sygedagpenge.	
30-31	Fastholdningsplan, hvis fraværet forventes at vare mere end 8 uger.	Medarbejder og leder holder et møde, hvor fastholdelsesplanen udarbejdes.	Både medarbejder og virksomhed skal have en kopi af planen. Medarbejderen medbringer planen til samtale i Jobcenteret.	Fastholdelsesplan. (Intranet)
40-42	Opfølgning på fastholdelsesplan. Referat af møde.	Medarbejder og leder følger op på de aftalte tiltag i fastholdelsesplanen.	Aftale tid for næste opfølgning - og så fremdeles til forløbet kan afsluttes.  Kopi af referat til medarbejder.  Referater arkiveres i medarbejderens personalemappe.	

Proces- og tidsplanen anvendes ved fravær af længere varighed. Arbejdslederen skal stadig indkalde medarbejdere med mere end 15 fraværsdage eller 3 fraværsperioder inden for de sidste 12 måneder til sundhedssamtaler. I disse tilfælde har lederen også ret til at indhente en mulighedserklæring efter en friattest. (Læs mere herom i Personalehåndbogen)

# GODE RÅD TIL DEN PRAKTISKE DEL AF SYGEFRAVÆRSHÅNDBOGEN

---

## Ved sygefraværsmeldingen

Spørg:

- Er der noget, vi skal være opmærksomme på omkring dine arbejdsopgaver?
- Hvor længe forventer du at være væk?

Husk at ønske "God bedring" ved samtals slutning.

## Efter nogle dage

Hvis medarbejderen ikke er tilbage inden for det antal dage, der er fastlagt i sygefraværspolitikken, og ikke lader høre fra sig:

- Kontakt medarbejderen.
- Brug et lokale, hvor der er ro under samtalen. Det er vigtigt, at du er nærværende overfor den medarbejder, du kontakter.
- Sørg for ikke at blive forstyrret under samtalen med medarbejderen:
  - Ingen afbrydelse af en anden telefon, der lige skal tages undervejs.
  - Ingen afbrydelse fra andre, der lige stiller sig op og gerne vil have svar på et spørgsmål.
- Overvej om du vil bede om mulighedserklæring.

Spørg:

- Hvordan har du det?
- Er der noget, vi kan hjælpe dig med?
- Hvor længe forventer du at være væk?

Hvis du ønsker en mulighedserklæring:

- Aftal tidspunkt og sted for møde.
- Send bekræftelse til medarbejder.

Husk at ønske "God bedring" ved samtals slutning.

---

## Gennemførelse af sygefraværssamtale

Du må ikke spørge om, hvad medarbejderen fejler. Men du må gerne spørge om, hvilken betydning det har i forhold til medarbejderens job. Det er derfor en god idé at have en guide, som kan bruges lige fra de praktiske forberedelser til selve gennemførelsen af samtalen.

Se endvidere BAR service værktøjskassen om den gode samtale som henvender sig til ledere med personaleansvar og indeholder gode råd ved samtaler i vanskelige situationer.

### Forberedelse

- Sørg for mødelokale:
  - Undgå store lokaler, da rammerne er med til at påvirke stemningen.
- Indkald deltagere i god tid, gerne med en dagsorden:
  - Den sygefraværende medarbejder.
  - Andre relevante deltagere, f. eks. arbejdsmiljø- eller tillidsrepræsentant.
- Sørg for lidt forplejning.
- Sørg for, at mødet kan foregå uforstyrret:
  - Ingen telefonsamtaler.
  - Ingen afbrydelser, hvor du "lige" skal besvare spørgsmål eller ud og "ordne noget".
- Forbered dig på samtalen:
  - Gør dig nogle tanker om, hvordan du tror, medarbejderen har det.
  - Gør dig nogle tanker om, hvad du tror, medarbejderen kan eller ikke kan klare rent arbejdsmæssigt på nuværende tidspunkt.
  - Gør dig nogle tanker om, hvad du og arbejdspladsen kan tilbyde for at hjælpe medarbejderen tilbage.
  - Brug mulighedserklæring, hvis denne er udarbejdet.
  - Har medarbejderen bedt om at få lavet en fastholdelsesplan, eller vil du selv foreslå det?

### Samtalen

Formålet er at få en dialog om medarbejderens funktionsevne og afklare medarbejderens muligheder for at komme tilbage til arbejdspladsen. Når du i mere generelle vendinger har spurgt til, hvordan medarbejderen har det, kan du tage fat på selve dialogen omkring:

- 
- Hvordan medarbejderen ser på sin situation i forhold til arbejdet?
    - Hvad han/hun mener at kunne klare?
    - Hvad kan der være problemer med?

Her bør deltagerne fra arbejdspladsen også bidrage, hvis der er områder, I mener, medarbejderen ikke kan klare for tiden, men som medarbejderen ikke selv er opmærksom på.

- Spørg om der er noget, arbejdspladsen kan gøre, for at medarbejderen kan vende tilbage til arbejdet?

Herunder kan lederen/parterne, alt efter behov, komme ind på:

- Forslag til alternative arbejdsopgaver/-funktioner.
  - Forslag om at begynde på nedsat tid.
- Husk at spørge, om medarbejderen vurderer, at sygefraværet har noget med arbejdsmiljøet at gøre.
    - Hvis ja - så spørg ind til det er helt afklaret, hvad årsagen er, inden I går videre.
  - Inden I skilles så husk – alt efter situationen:
    - At aftale opfølgning på samtalen.
    - At skrive eventuelle aftaler ned, så I er enige om, hvad der er aftalt.
    - At give medarbejderen en kopi af referatet.
    - At ønske medarbejderen fortsat god bedring.
    - At give udtryk for at I glæder jer til, at I ses igen – det være sig ved opfølgende samtale, ved besøg, ved jobstart eller en kombination af disse.

Ved længerevarende sygefravær er der dobbelt så stor chance for at vende tilbage til arbejdsmarkedet, hvis der er sket en tilpasning af arbejdspladsen og/eller arbejdets indhold.

---

## Ved særlige begivenheder på arbejdspladsen

Husk at invitere medarbejderen. Det kan f. eks. være til jubilæer, fødselsdage eller udflugter. Det er vigtigt, at den sygefraværende fortsat føler sig som en del af det sociale fællesskab.

## Når medarbejderen vender tilbage

Hvad enten det er efter få dage eller efter længere tids sygefravær, så husk:

- At spørge til, hvordan medarbejderen har det.
- At give udtryk for, at det er godt at se, at medarbejderen er i gang igen.

Det betyder rigtig meget for relationerne mellem arbejdsplads og medarbejder, at medarbejderne oplever, at deres tilstedeværelse og arbejdsindsats betyder noget for afdelingen/ arbejdspladsen, og at den bliver værdsat



# GODE RÅD

---

## Til den sygefraværende

- Bevar kontakten til arbejdspladsen, så du ikke mister dit arbejdsmæssige netværk.
- Hvis du på nogen måde kan, så deltag i sygefraværssamtalerne.
- Hvis din tilstand betyder, at der er noget, du ikke kan for tiden, så glæd dig over alt det, du trods alt kan.
- Gør dig selv nogle overvejelser om, hvad du kan klare, og hvornår du er klar til at starte på arbejde igen.
- Kan du ikke starte på fuld tid eller med dine sædvanlige opgaver, så overvej, hvad du kan klare, og hvor lang tid du kan arbejde.
- Er der tale om langtidssygefravær, så anmod om en fastholdelsesplan.
- Hvis du forbinder dit sygefravær med arbejdsmiljøet, så fortæl det til arbejdsmiljøorganisationen, så de får mulighed for at gøre noget ved det.

## Til kolleger

- Fasthold kontakten til din sygefraværende kollega.
- Støt og hjælp din kollega, så meget du kan.
- Deltag konstruktivt med hjælp eller omlægning af arbejdsopgaver, for at give din kollega mulighed for at vende tilbage til arbejdet.
- Vær ikke bange for at spørge, hvordan den sygemeldte har det. Det er bedre at spørge end at undgå vedkommende. Det gælder også ved alvorlig sygdom eller psykiske lidelser.
- Husk at invitere den sygefraværende kollega, hvis du har en mærkedag, der skal fejres med dine kolleger.
- Husk at byde din kollega velkommen tilbage på arbejdet, når han/hun starter op igen, hvad enten det er på fuld tid eller på nedsat tid.

## Til arbejdsmiljø- og tillidsrepræsentant

- Tilbyd at være bisidder ved sygefraværssamtaler.
- Følg op på, at der i medarbejdergruppen er nogen, der har kontakt til den sygefraværende. Hvis ikke så vær selv den, der fastholder kontakten.
- Deltag aktivt i udarbejdelse af strategiske planer.
- Deltag aktivt i udarbejdelsen af politikker, herunder sygefraværspolitik.
- Deltag aktivt i gennemførelse og opfølgning på APV.

- 
- Sørg for at arbejdsskader bliver anmeldt.
  - Deltag aktivt i løsningen af arbejdsmiljøproblemer.

## Til ledelsen

- Sørg for at have en klar sygefraværspolitik.
- Brug APV-handlingsplanen aktivt i det forebyggende arbejde, fordi:
  - Et godt arbejdsmiljø mindsker risiko for sygdom og ulykker.
  - Et godt arbejdsmiljø øger tærsklen for, hvornår man melder sig syg.
  - Et godt arbejdsmiljø reducerer sygefravær.
  - Et stabilt fremmøde giver større effektivitet.
  - Et stabilt fremmøde gør planlægning lettere.
  - Et stabilt fremmøde mindsker risiko for forsinkelser.
- Skab gode rammer for ledelse og samarbejde.
- Vær opmærksom på omgangstonen.
- Vær opmærksom på, at sygefravær af kortere perioder eller enkelt dage, kan være tegn på dårlig trivsel.
- Vær klar til at sætte en indsats i gang for at løse arbejdsmiljøproblemer, som belaster medarbejderen.
- Vis omsorg for den sygefraværende.
- Kend de tilbud, du som leder og arbejdsplads har til den sygemeldte, f. eks.:
  - Delvis sygemelding.
  - Omplacering.
  - Behandlingstilbud.
  - Forsikringsordninger.
  - §56- aftale ved kronisk sygdom.
- Ved alvorlig sygdom:
  - Tag hurtigt kontakt efter sygemeldingen. Det kan være i form af en buket blomster til hjemmet eller til sygehuset. Det kan også være en telefonsamtale med medarbejderen eller dennes nærmeste pårørende alt efter situationen. Det er vigtigt at vise omsorg og stille sig til rådighed.
- Overvej relevante tilbud.

## HVAD KAN ARBEJDSMILJØORGANISATIONEN GØRE?

---

- Deltag aktivt i udarbejdelse og opfølgning på sygefraværspolitikken.
- Ved sygefravær: Spørg den berørte medarbejder, om der er noget i arbejdsmiljøet, der har været årsag eller medvirkende årsag til sygefraværet. Hvis ja, arbejd for at løse problemet.
- Ved ulykker: Analyser ulykken grundigt. Selv "små" ulykker har oftest en årsag, der kan forebygges, så gentagelser undgås.
- Skab respekt om, at også tilløb til ulykker – de såkaldte "lige ved" ulykker bliver registreret, så det bliver muligt at forebygge, inden skaden sker.
- Få kortlagt hvor gravide kan arbejde uden fare for fosteret eller den gravide, så sygefraværmeldinger med udgangspunkt i arbejdet kan undgås.
- Fastlæg procedure for, hvornår det samlede sygefravær gennemgås og vurderes af arbejdsmiljøorganisationen - f. eks. to gange årligt.
- Brug informationerne fra APV og det daglige arbejdsmiljøarbejde, når I skal vurdere effekten af årets indsats.
- Brug informationerne fra APV og det daglige arbejdsmiljøarbejde, når I skal planlægge næste års indsats.





# HVOR KAN ARBEJDSPLADSEN FÅ HJÆLP?

---

## Hos lægen

Oftest vil kontakten til lægen foregå via mulighedserklæringen. Lægen kan hjælpe med vurdering af sygefraværets varighed og de tiltag, der eventuelt er foreslået af medarbejder og leder, for at hjælpe medarbejderen tilbage til arbejdet.

Lægen vil også selv kunne fremsætte forslag til tiltag, hvis det vurderes at kunne fremme processen.

Det er også muligt at invitere lægen med til en rundbordssamtale. Rundbordssamtaler bruges i forbindelse med tiltag, der kræver særlig indsats ved meget langvarige forløb eller kroniske lidelser. Ved rundbordssamtalen deltager typisk:

Læge, den sygefraværsmeldte medarbejder, leder, jobcenter og evt. en bisidder for medarbejderen. Bisidderen kan være en tillidsvalgt, en god kollega eller nærmeste pårørende.

## Hos Jobcenteret

Jobcenteret i medarbejderens bopælskommune kan inddrages på et hvilket som helst tidspunkt i forløbet. Jobcentrene er de kommunale tovholdere i forhold til de beskæftigelsesmæssige opgaver. Jobcentrene skal derfor bistå med at løse de tiltag, der måtte være nødvendige for tilbagevenden til arbejdet. F. eks.:

- Godkendelse i forbindelse med opstart på nedsat tid, - dog mindst 4 timer pr. uge.
- Rundbordssamtaler på arbejdspladsen.
- Praktiske foranstaltninger i form af relevante hjælpemidler og mindre ændringer.
- Mulighed for betaling af undersøgelser og behandling for sygemeldte.
- Virksomhedspraktik, hvis medarbejderens arbejdsevne skal afprøves.
- Personlig assistance i tilfælde, hvor medarbejderen vil have en varig og betydelig nedsat fysisk eller psykisk funktion.
- Når jobcenteret inddrages enten af parterne eller efter otte ugers sygefravær, får den pågældende medarbejder en sagsbehandler, som følger op under forløbet.
- Indgåelse af § 56 aftale ved kronisk sygdom.

## SE OGSÅ PÅ DE LANGTIDSFRISKE

---

Når I arbejder med forebyggelse af sygefravær, er det en rigtig god idé, ikke kun at se på sygefraværstatistik og sygefraværårsager, men også på de medarbejdere, der ikke har haft sygefravær de sidste to-tre år - de langtidsfriske.

Hvad er det, der kendetegner de langtidsfriske og de grupper, de arbejder i? Det er gode informationer, der giver mening ved grupper på otte-ti medarbejdere og derover.

I får på denne måde indsigt i de faktorer, der fremmer nærvær på arbejdspladsen. Informationer, som kan bruges til inspiration for indsatser i andre områder af arbejdspladsen.

Nogle af kendetegnene for arbejdspladser/grupper med mange langtidsfriske er et godt arbejdsmiljø med:

- God ledelse.
- Klare mål.
- God information.
- Høj grad af involvering af medarbejdere.
- Tillid.

Erfaringerne har også vist, at når man ser på de langtidsfriske, så smitter det af på resten af arbejdspladsen.



## HER KAN DU FÅ MERE AT VIDE:

---

[www.langtidsfrisk.se](http://www.langtidsfrisk.se)

[www.virk.dk](http://www.virk.dk)

[www.bm.dk](http://www.bm.dk)

[www.cabiweb.dk](http://www.cabiweb.dk)

[www.ams.dk](http://www.ams.dk) (arbejdsmarkedsstyrelsen)

[www.kto.dk](http://www.kto.dk)

### **Værktøjskassen er en del af en serie bestående af;**

Håndbog om psykisk arbejdsmiljø A – Å

Værktøjskassen: Jobusikkerhed

Værktøjskassen: Mobning

Værktøjskassen: Overvågningsarbejde

Værktøjskassen: Voldsomme oplevelser og chokerende begivenheder

Værktøjskassen: Stress og stresshåndtering

Værktøjskassen: Det rummelige arbejdsmarked – Hvordan skaber vi plads til alle

Værktøjskassen: At arbejde systematisk med fravær – fra fravær til nærvær

Værktøjskassen: Omstillingsprocesser – er du klar til at skifte plads

Værktøjskassen: Konflikthåndtering. Lær konfliktpyramidens hemmeligheder at kende

Værktøjskassen: Forebyggelse af PTSD i kriminalforsorgen

Værktøjskassen: Forandringsprocesser. Poliiti, forsvar og kriminalforsorg

Værktøjskassen: Forebyggelse af trusler og vold

Værktøjskassen: Den gode samtale i vanskelige situationer

Stress-af kogebogen

# BRUG DIN BFA!

---

**BFA service - turisme** er et fællesskab, hvor faglige organisationer og arbejdsgiverforeninger inden for servicefagene arbejder for at give virksomheder og medarbejdere brugbare informationer om arbejdsmiljøarbejdet.

BFA service, som vi kaldes til dagligt, har udarbejdet en række vejledninger, foldere og pjecer om relevante emner i branchen. Hertil kommer, at vi løbende arrangerer konferencer og seminarer om arbejdsmiljøspørgsmål.

Du kan læse meget mere om alt dette på [www.bfa-service.dk](http://www.bfa-service.dk)

Vi er til for at blive brugt!









## ADRESSER

### Branchearbejdsmiljøudvalget Service – Turisme Arbejdsgiversekretariatet

H.C. Andersens Boulevard 18  
1787 København V  
Tlf. 33 77 33 77  
[www.bfa-service.dk](http://www.bfa-service.dk)

### Branchearbejdsmiljøudvalget Service – Turisme Arbejdstagersekretariatet

Kampmannsgade 4  
1790 København V  
Tlf. 88 92 01 43  
[www.bfa-service.dk](http://www.bfa-service.dk)

### Sekretariat for

### BFA Transport, Service – Turisme og Jord til Bord

H.C. Andersens Boulevard 18  
1787 København V  
[www.bfa5.dk](http://www.bfa5.dk)

## ANDRE ADRESSER

### Arbejdstilsynet

Landskronagade 33  
2100 København Ø  
Tlf. 70 12 12 88  
[www.amid.dk](http://www.amid.dk)

### Videncenter for Arbejdsmiljø

Lersø Parkallé 105  
2100 København Ø  
Tlf. 39 16 53 07  
[www.amid.dk](http://www.amid.dk)