

# GODE RÅD OM

# Nedbringelse af sygefravær

---

## **Indholdsfortegnelse**

Indledning	3
Virksomhedens fokus på sygefravær	4
Analyse af virksomhedens fravær	4
Virksomhedens holdning til sygefravær	5
Brug af samtaler og dialog	6
Retningslinier om sygemelding og lægeerklæringer	6
Opsigelse i forbindelse med sygdom	7
Mere information	7

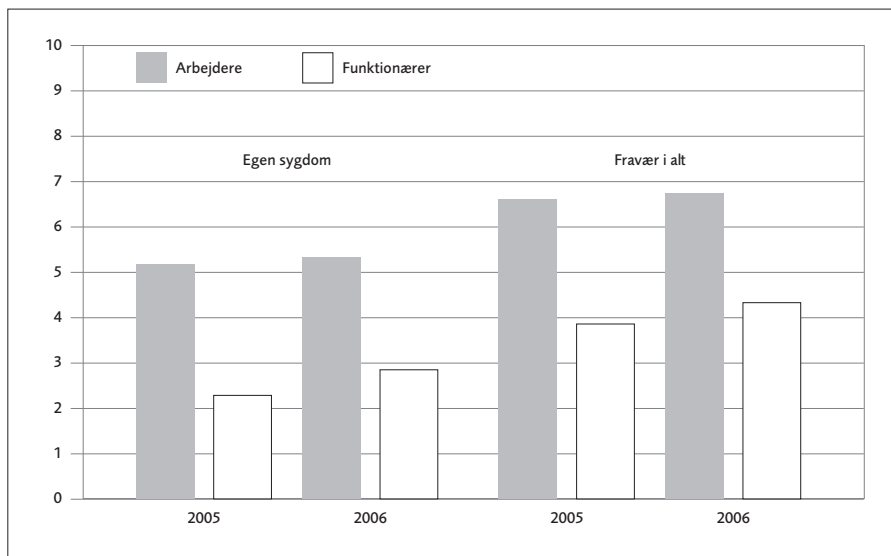
## Gode råd om nedbringelse af sygefravær

Det betaler sig at stille skarpt på medarbejdernes sygefravær. Hvis din virksomhed kan nedbringe medarbejdernes sygefravær, er der gode penge at spare.

### Indledning

Mange virksomheder har for højt sygefravær. Sygefravær koster samfundet mere end 35 mia. kroner årligt. Sagt på en anden måde svarer sygefraværet i Danmark til, at 150.000 personer er fraværende fra deres arbejdsplads et helt år. I en virksomhed med ca. 200 ansatte koster et gennemsnitligt sygefravær på 8 % ca. 3,5 mio. kr. årligt.

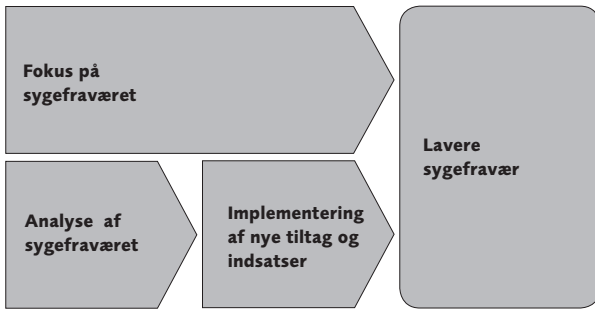
### Fraværstatistik for henholdsvis arbejdere og funktionærer\*



\* Dansk Arbejdsgiverforening, 2006

En fokuseret og struktureret indsats for at nedbringe sygefraværet kan ses direkte på bundlinjen. Lykkes det eksempelvis at reducere sygefraværet fra 8 % til 5 % i en virksomhed med 200 medarbejdere, sparer virksomheden 1.3 mio. kr. årligt.

Mange virksomheder har gennem en struktureret indsats formået at nedbringe deres sygefravær væsentligt. Erfaringen viser, at de bedste resultater opnås ved en kombination af forskellige tiltag, der er baseret på en analyse af virksomhedens sygefravær. Se figur 2.



Figur 2: Eksempel på proces, der sætter fokus på nedbringelse af sygefraværet.

### Virksomhedens fokus på sygefravær

Et konstant og systematiseret fokus på sygefravær kan i sig selv virke forebyggende på fraværet. Erfaringerne viser, at fraværet falder, når medarbejderen oplever, at der sættes fokus på sygefraværet, og at der bliver fulgt op over for den enkelte medarbejder.

#### Måder, hvorpå du kan sætte fokus på sygefraværet:

- Gennemfør en analyse af sygefraværet
- Fastlæg retningslinier for syg- og raskemelding
- Fastlæg retningslinier for brug af lægeerklæringer
- Foretag fraværsregistrering og –statistik
- Indfør faste rammer for fraværs- og sygesamtaler
- Sæt fravær som fast punkt på personalemøder
- Sæt sygefravær som fast punkt ved medarbejderudviklingssamtaler
- Informer om virksomhedens fraværsstatistik
- Kommuniker virksomhedens holdning til sygefravær.

### Analyse af virksomhedens fravær

Det er vigtigt at være opmærksom på, at de årsager, der ligger til grund for sygefraværet, ofte er vidt forskellige fra virksomhed til virksomhed. Derfor er det en god idé at lave en analyse af virksomhedens fravær.

Nedenfor kan du se, hvad en analyse af sygefraværet kan dreje sig om.

#### **Fraværets karakter:**

- Er der mange kortvarige sygeperioder på en eller to dage?
- Er der mange langtidssyge og/eller medarbejdere med kroniske lidelser i virksomheden?
- Er sygefraværet særligt højt i en bestemt afdeling?
- Er sygefraværet særligt højt for en bestemt gruppe medarbejdere?
- Er der viden om, at medarbejderne lider af særlige typer sygdomme?
- Er der særlige dage eller perioder, hvor medarbejderne er meget syge?
- Er der meget graviditetsbetinget sygdom?
- Er der mange "barnets første sygedag"?
- Er der mangler eller forhold ved arbejdsmiljøet, som kan have indflydelse på sygefraværet?

Herefter er det vigtigt at se på mulige indsatsområder samt på den forventede virkning.

#### **Hvad kan du som arbejdsgiver gøre for at nedbringe sygefraværet?:**

- Afholde samtaler med medarbejdere i tilfælde af hyppigt fravær
- Afholde samtaler med medarbejdere i tilfælde af langtidssygdom eller fravær på grund af kroniske lidelser
- Fastlægge faste procedurer for sygemelding
- Fastlægge praksis for brug af lægeerklæringer
- Benytte delvise syge- og raskmeldinger
- Udarbejde en nedskrevet politik eller holdning om sygefravær
- Udarbejde en graviditetspolitik
- Sætte fokus på trivsel og personaleledelse gennem ledelsesudvikling
- Sætte fokus på arbejdsmiljø og APV
- Sætte fokus på sundhed eksempelvis gennem sund kantine, vaccinationer, motionsordning mm.
- Etablere sundhedsordning med forebyggende behandling f.eks. fysioterapi og massage.

#### **Virksomhedens holdning til sygefravær**

Jo klarere en holdning virksomheden har til sygefravær, jo hurtigere er det muligt at reagere i de konkrete tilfælde. Virksomhedens holdning kan både være udformet som en egentlig fraværspolitik og som en del af virksomhedens personalepolitik. Typisk vil

der i virksomhedens politik om sygefravær være klare retningslinjer for at indhente lægeerklæringer og reaktionsmuligheder over for medarbejderen. Der vil ofte også være retningslinjer for kontakt mellem medarbejderen og virksomheden under fraværet. Det er vigtigt at understrege, at det som udgangspunkt er tilladt for virksomheden at kontakte en sygemeldt medarbejder eksempelvis for at afklare den forventede varighed af sygefraværet. Virksomheden har ikke krav på at få at vide, hvad medarbejderen fejler.

### **Brug af samtaler og dialog**

Samtaler og åben dialog er med til både at afhjælpe og forebygge fravær. En undersøgelse fra 2007 lavet af Dansk Erhverv viser, at 43 % af de virksomheder, der bruger sygefraværssamtaler, vurderer, at samtalerne har en positiv effekt på fraværet.

Der er to typer samtaler i forbindelse med fravær: Fraværssamtalen og sygesamtalen. Fraværssamtalen er en samtale med en medarbejder, der efter virksomhedens standarder, har haft meget fravær. Sygesamtalen er en samtale med en medarbejder, der har haft, er midt i eller står over for længerevarende sygdom.

#### **Retningslinier for afholdelse af fraværs- og sygesamtalen:**

##### **1. Grundig forberedelse**

Før samtalen bør du:

- afklare, hvilket mønster medarbejderens fravær har
- skabe et overblik over gældende regler inden for sygefravær
- få overblik over medarbejderens sygefravær
- finde et klart mål med samtalen

##### **2. Gennemførelse**

Under samtalen bør du:

- redegøre for årsagen til samtalen
- fremlægge en status over fravær

##### **3. Opfølgning**

Efter samtalen er det en god idé at:

- udforme en handlingsplan for at nedbringe fraværet
- støtte medarbejderen

### **Retningslinjer for sygemelding og lægeerklæringer**

Medarbejderen skal hurtigst muligt sygemelde sig over for arbejdsgiveren. Virksomheden kan i sin personalepolitik, sine kontrakter eller lignende fastsætte nærmere retningslinjer for, hvornår og hvordan sygemelding skal ske. Det kan for eksempel være telefonisk til

nærmeste leder senest ved arbejdstids begyndelse. Hvis virksomheden ikke har fastsat en anden frist, skal sygemelding senest ske to timer efter, at medarbejderen skulle være mødt på arbejde. Det er muligt at bestemme, at man ikke accepterer sygemeldinger per e-mail eller sms.

Virksomheder kan som udgangspunkt først forlange at få udstedt en lægeerklæring på 4. sygedag, således at lægeerklæringen er virksomheden i hænde på 5. sygedag. I særlige tilfælde med usædvanligt mange kortvarige sygeperioder kan virksomheden dog bede om at få udstedt lægeerklæringen på 1. sygedag. I de tilfælde skal virksomheden skrive til medarbejderen og opregne de konkrete fraværdsdage, der begrundet kravet om en lægeerklæring på 1. sygedag. Dette brev skal medarbejderen medbringe til lægen, der beslutter, om kravet er rimeligt. Endelig er der efter 14 dages sygdom mulighed for at anmode om en varighedserklæring fra egen læge eller en specialist.

Varighedserklæringen anvendes for eksempel ved vurdering af behovet for en vikar eller vurdering af, om en opsigelse vil være saglig i forbindelse med langvarig sygdom.

Virksomheden betaler alle de lægeerklæringer, som virksomheden beder om.

### **Opsigelse i forbindelse med sygdom**

120 dages-reglen giver adgang til at opsiges funktionæren med en måneds varsel, når forskellige betingelser er opfyldt. Det kræver dog, at 120 dages-reglen er aftalt i kontrakten.

Derudover kan det efter en konkret vurdering være sagligt at opsiges en medarbejder på grund af sygdom. Ved vurderingen lægges typisk vægt på sygefraværets omfang, den fremtidige prognose, sygdomsmønstret, de driftsmæssige problemer forbundet med fraværet, stillingens karakter, medarbejderens anciennitet, virksomhedens størrelse, osv. Da der altid er tale om en konkret vurdering at opsiges i forbindelse med sygdom, anbefales det, at du søger rådgivning, før du skrider til opsigelse.

### **Mere information**

Medlemmer af Dansk Erhverv kan søge dybdegående, virksomhedsspecifik rådgivning om nedbringelse af sygefravær. Få yderligere information og materiale hos Dansk Erhverv på telefon 3374 6000 eller på [www.danskerhverv.dk](http://www.danskerhverv.dk).

# DANSK ERHVERV

## **Dansk Erhverv**

Børsen

1217 København K

Telefon 3374 6000

Fax 3374 6080

Info@danskerhverv.dk

www.danskerhverv.dk

## **Registrered Revisorer** FRR

**FRR**

**Foreningen Registrerede**

**Revisorer**

Åmarksvej 1

2650 Hvidovre

Telefon 3634 4422

Fax 3634 4444

www.frr.dk