



Notat

Til Børne- og Ungdomsudvalget

Årsresultat for sygefraværet i Børne- og Ungdomsforvaltningen 2025

Notatet supplerer Økonomiudvalgets sag om årsresultat for sygefravær i Københavns Kommune, der blev behandlet 17. marts 2026 (bilag 1).

Notatet opsummerer sygefraværsudviklingen for årene 2023-2025 i Børne- og Ungdomsforvaltningen og for de største overenskomstgrupper og organisatoriske enheder.

11-02-2026

Sagsnummer i F2
2026 - 3631

Dokumentnummer i F2
10095923

Sagsnummer i eDoc
2026-0063572

Sagsbehandler
Rikke Kjærsgaard Amtoft

Status på udvikling i sygefravær i Børne- og Ungdomsforvaltningen

Sygefraværet var i 2025 på 14,8 fraværsdagsværk pr. fuldtidsmedarbejder. Der er en stigning på 0,1 fraværsdagsværk fra 2024, hvor sygefraværet lå på 14,7 dage. Stigningen kommer efter to år med faldende sygefravær.

Sygefraværet i 2025 er 2 dage højere end i 2019 – året før corona-pandemien – hvor det lå på 12,8 dage.

Sygefravær fordelt på de største overenskomstgrupper

Sygefraværet er fra 2024 til 2025 faldet for 5 ud af 10 overenskomstgrupper i BUF. Det gælder for

- akademikere,
- dagplejere,
- lærere,
- pædagogmedhjælpere/pædagogiske assistenter
- ledere m.fl. på undervisningsområdet.

Sygefraværet er i 2025 højest for

- dagplejere (25,8 fraværsdagsværk)
- pædagogmedhjælpere/pædagogiske assistenter (18,1 fraværsdagsværk)
- pædagoger (17,6 fraværsdagsværk).

Korttidsfraværet er faldet for 4 ud af 10 overenskomstgrupper, og langtidsfraværet er faldet for 5 ud af 10 overenskomstgrupper (se tabel 1).

Tabel 1: Udvikling i fraværsdagsværk pr. fuldtidsansat fordelt på overenskomster¹

Udvikling sygefraværsdagsværk pr. fuldtidsansat fordelt på de største overenskomster	2023			2024			2025			Antal fuldtidsansatte 2025 (gennemsnit)
	Kort	Langt	Total	Kort	Langt	Total	Kort	Langt	Total	
Administration og it mv., KL	5,1	4,2	8,3	5,1	3,1	8,2	4,8	4,5	9,2	415
Akademikere, KL	4,7	5,2	9,9	4,0	4,5	8,6	4,1	3,8	8,0	490
Dagplejere	6,9	19,9	26,9	8,0	19,1	27,0	7,2	18,6	25,8	147
Rengørings- og køkkenmedhjælpere	5,4	8,6	14,0	4,6	10,2	14,8	5,2	10,8	16,0	417
Lærere m.fl. i folkesk. og spec.underv.	8,1	6,3	14,3	7,5	5,9	13,4	7,7	5,3	13,0	4166
Pæd. pers., daginst./klub/skolefr.	8,9	9,5	18,4	8,2	8,7	16,9	8,5	9,1	17,6	4078
Pædagogmedhj. og pædagogiske assistenter	10,9	7,8	18,8	9,8	8,5	18,3	10,3	7,9	18,1	3002
Syge- og Sundhedspersonale, basis KL	5,9	7,2	13,1	4,9	5,6	10,6	4,7	7,9	12,6	408
Pædagogisk uddannede ledere	2,3	7,1	9,4	1,6	4,6	6,2	1,8	5,1	6,8	419
Ledere m.fl., undervisningsområdet	2,5	6,6	9,1	2,1	6,2	8,3	1,9	2,3	4,2	282
Total for BUF	8,2	7,6	15,8	7,4	7,3	14,7	7,7	7,1	14,8	14755

Kilde: Ledelsesinfo Personale

Udvikling i områder og centre

Sygefraværet er fra 2024 til 2025 faldet i 3 ud af 4 områder – i Område Nord er sygefraværet steget fra 14,6 fraværsdagsværk i 2024 til 15,3 fraværsdagsværk i 2025.

Korttidsfraværet er steget i 3 ud af 4 områder – i Område Indre By/Østerbro er det faldet.

Langtidsfraværet er faldet i 3 ud af 4 områder – i Område Nord er det steget.

I Bydækkende Center for Unge og Special er både korttidsfraværet og langtidsfraværet steget fra 2024 til 2025. I Administrativt Ressourcecenter er både korttidsfraværet og langtidsfraværet faldet. I Organisation og Politik er det samlede sygefravær steget – her er der en stigning i langtidsfraværet og et fald i korttidsfraværet.

Tabel 2: Udvikling i fraværsdagsværk pr. fuldtidsansat fordelt på områder og centre

Udvikling sygefraværsdagsværk pr. fuldtidsansat fordelt på områder og centre	2023			2024			2025		
	Kort	Langt	Total	Kort	Langt	Total	Kort	Langt	Total
Administrativt Ressourcecenter	5,8	7,9	13,8	5,6	8,2	13,9	5,5	7,2	12,7
Bydækkende Center for Unge og Special	-	-	-	6,3	6,0	12,3	7,6	7,7	15,3

¹ Data til Københavns Kommunes årsrapport vedlagt i bilag 1 er trukket 20.01.26. Data for 2025 til tabel 1 og 2 er trukket 02.03.26 og indeholder flere efterregistreringer, hvilket i nogle tilfælde betyder en lille difference mellem tallene i Københavns Kommunes årsrapport og tallene i tabel 1 og 2. Det samlede sygefravær for BUF er ens for Københavns Kommunes årsresultat og notatets tabel 1 og 2.

Organisation og Politik	0,0	4,2	7,5	3,3	1,1	4,4	2,7	2,8	5,5
Område Amager	8,9	8,4	17,3	8,1	7,9	16,0	8,4	7,5	15,9
Område Indre By/Østerbro	8,1	7,6	15,7	7,3	7,7	15,0	7,0	7,6	14,6
Område Nord	8,6	7,1	15,7	7,7	7,0	14,6	8,1	7,2	15,3
Område Valby/Vesterbro/Kgs. Enghave	8,5	7,7	16,1	7,6	7,2	14,8	7,7	6,2	13,9
Total for BUF	8,2	7,6	15,8	7,4	7,3	14,7	7,7	7,1	14,8
Kilde: Ledelsesinfo Personale									

Sygefraværsindsatsen i BUF

Forvaltningen har i efteråret 2025 igangsat en målrettet indsats med fokus på sygefravær, og i Budget 2026 er der afsat midler til praksisnær sygefraværssupport til lederne i BUF.

Indsatsen skal understøtte lederne i at forebygge, håndtere og nedbringe sygefraværet på en måde, der sikrer trivsel og fastholder fokus på kerneopgaven. Det sker gennem et tæt samarbejde mellem leder/ledelsesteam og interne HR-konsulenter.

Supporten består af kortere, afgrænsede sparringsforløb eller længerevarende understøttelse afhængigt af arbejdspladsens behov. Fokus er at sikre, at lederne har de rette redskaber, data og metoder til at arbejde strategisk og målrettet med sygefraværsopgaven - både forebyggende og i konkrete sager.

Ny sygefraværspolitik i Københavns Kommune

D. 1. januar 2026 trådte en ny fælles sygefraværspolitik for alle ansatte i Københavns Kommune i kraft (bilag 2).

Den nye sygefraværspolitik ligner på mange punkter den tidligere politik. En større ændring for lederne i BUF er, at kravet om at indkalde til tjenstlige samtaler i forbindelse med sygefravær bortfalder med den nye sygefraværspolitik. Samtaler, der kan have ansættelsesretlige konsekvenser relateret til sygefravær, er blot sygefraværssamtaler.

Den nye sygefraværspolitik og information om væsentlige ændringer er sendt ud til alle ledere i Ugens Lederopgaver.

Videre proces

Børne- og Ungdomsudvalget får to gange årligt status på udviklingen i sygefraværet i form af ØU's behandling af halv- og helårsresultat for sygefravær. Næste sygefraværstatus til Børne- og Ungdomsudvalget vil ske i oktober 2026.

Hvert andet år vedtages nye måltal for sygefravær. Det forventes, at nye måltal for 2027 og 2028 besluttet på ØU-møde 21. april 2026.

Bilag

Bilag 1. Årsresultat for sygefravær i Københavns Kommune 2025

Bilag 2. Sygefraværspolitik i Københavns Kommune



Orientering

Til Økonomiudvalget (ØU)

Årsresultat for sygefravær i Københavns Kommune 2025

Resumé

ØU orienteres om årsresultatet for sygefravær blandt de ansatte i Københavns Kommune (KK). Det samlede sygefravær i KK steg med 0,2 dag i gennemsnit pr. medarbejder i 2025 ift. 2024, og det ligger nu på 13,7 dage. Dette er 1,0 dag højere end årets måltal på 12,7, og kun to forvaltninger når deres måltal.

Sagsfremstilling

Det bemærkes, at årsrapporten 2025 viser forvaltningerne, som de så ud i 2025, altså før ressort- og navneændringer pr. 1. januar 2026.

ØUs rolle i forhold til sygefraværsindsatsen

Personaleforhold i Københavns Kommune er indenfor ØUs ressortområde. I regi heraf har der i flere år været en række faste opgaver hos ØU: Vedtagelse af måltal for sygefraværet samt drøftelse af udviklingen og tiltag til nedbringelse af sygefravær.

Stigende sygefravær i 2025

Som det fremgår af plancherne 5-8 i bilag 1, steg sygefraværet med 0,2 dag i 2025, og det ligger nu på 13,7 dage i gennemsnit pr. medarbejder i KK samlet. Den faldende tendens efter årene 2021 og 2022, hvor sygefraværet lå ekstraordinært højt, fortsatte således ikke i 2025. I årsrapporten for 2024, der blev forelagt ØU den 4. marts 2025, blev der redegjort for, hvordan de store udsving i udvikling i sygefraværet i KK i høj grad tilskrives luftvejsinfektionssmitte-situationen i samfundet, herunder sygdom pga. coronavirus.

Udviklingen i sygefraværet i KK har gennem mange år fulgt den generelle udvikling i sygefraværet samlet for landets kommuner - både på årsbasis (planche 5) og på månedsbasis (planche 7), men 2025 afviger. På trods af den lille stigning i sygefraværet i 2025 i KK er det endnu for tidligt at konkludere, om sygefraværet generelt vil stabilisere sig på ca. 1,5 dage højere end tiden før corona pga. ny, ekstra smitte i samfundet, eller om det vil kunne komme længere ned. De foreløbige tal for landsgennemsnittet for alle kommunerne (planche 5) viser et marginalt fald i 2025, hvilket kunne indikere et potentiale for yderligere fald i sygefraværet i KK fremadrettet.

10-03-2026

Sagsnummer i F2
2026 - 2367

Dokumentnummer i F2
10001394

Sagsnummer eDoc
2026-0038118

Sagsbehandler
Frederik Glintborg Kjeldbjerg

Koncern HR
Koncernservice
Tlf. 23609673

Som det fremgår af planche 8, ligger sygefraværet forsat markant højere i fire af kommunens syv forvaltninger i 2025 sammenlignet med 2019. Det ligger således ca. 2 dage højere i: Børne- og Ungdomsforvaltningen (BUF) (14,8 dage), Socialforvaltningen (SOF) (14,4 dage), Teknik- og Miljøforvaltningen (TMF) (11,0 dage) og Kultur- og Fritidsforvaltningen (KFF) (10,4 dage). Derimod ligger sygefraværet i Sundheds- og Omsorgsforvaltningen (SUF) "kun" 0,9 dag højere og sygefraværet faldt i 2025. Forvaltningen har dog forsat kommunens højeste sygefravær (15,0 dage).

Kun to forvaltninger når deres måltal

Planche 6 viser, at fem forvaltninger; BIF, BUF, KFF, SOF og TMF ikke når deres måltal, mens to forvaltninger; SUF og ØKF når deres måltal.

Fem forvaltninger har stigende sygefravær, mens to har fald

Sygefraværet steg i fem af kommunens forvaltninger i 2025 sammenlignet med 2024. Det bemærkes, at der var relativt store stigninger i sygefraværet i 2025 i de tre forvaltninger med lavest sygefravær: KFF (+1,8 dage), Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen (BIF) (+1,2 dage) og Økonomiforvaltningen (ØKF) (+0,5 dag). Derimod faldt sygefraværet i SUF (-0,4 dag) og i TMF (-0,5 dag).

10 faggrupper har stigende sygefravær

Som det fremgår af planche 10, har fire faggrupper forsat markant højere sygefravær end øvrige faggrupper; omsorgs- og pædagogmedhjælpere i SOF (20,3 dage), SOSU'er i SUF og SOF (18,4 dage) og pædagoger og pædagogmedhjælpere i BUF (ca. 18 dage). Omvendt har fire faggrupper forsat markant lavest sygefravær; akademikere (8,1 dage), vejledere i BIF (10,0 dage), administration og it (10,1 dage) og ergo- og fysioterapeuter i SUF og SOF (10,3 dage).

10 af de i alt 16 største faggrupper har højere sygefravær i 2025 sammenlignet med 2024, mens fire har lavere sygefravær.

Som det fremgår af planche 14, ligger sygefraværet blandt EUD-eleverne forsat markant højere end sygefraværet for de fastansatte. Sygefraværet steg 2,4 dage i 2025, og det ligger nu på 21,8 dage for de ca. 1.600 elever. Især er sygefraværet højt blandt SOSU-eleverne; her ligger det på næsten 24 dage for den største gruppe, SOSU-voksen.

Mere end hver femte er "langtidsfrisk"

Som det fremgår af planche 23, er 22% af medarbejderne i KK "langtidsfriske". Populationen er medarbejdere, der har været ansat de seneste to år, og langtidsfriske er de medarbejdere, der højst har haft 4 fraværsdage årligt i de to år. BIF, ØKF og KFF har den højeste andel langtidsfriske (27-29%), mens andelen er lavest i BUF (19%) og i SUF (21%).

Tiltag i forvaltningerne

Alle forvaltninger har et vedvarende fokus på nedbringelse af sygefraværet. To forvaltninger går mod den generelle tendens med stigende sygefravær i 2025, dette kan skyldes, at medarbejderne har været ramt af sygdom i mindre grad og/eller skyldes de nye tiltag.

Klima-, Miljø- og Teknikforvaltningen (KTF, tidligere TMF) har oplyst, at de bl.a. har haft tre særlige indsats i 2025: 1) Særlig indsats i forhold til enheder med højt sygefravær, 2) Håndtering af sager med langtidssygefravær og 3) Fokus på ledelsesmæssig opfølgning bl.a. ved hjælp af ledelsesinformation og data. Også SUF har haft særlige indsats i 2025: 1) Personlig intro til sygefraværshåndteringen for alle nye niveau-4-ledere (gruppe- og afdelingsledere) i driftsenheder og 2) Månedligt sygefraværsoverblik til direktionen og niveau-2-ledere i SUF, der styrker løbende ledelsesbevågenhed på sygefraværsudviklingen.

Økonomi

Sagen har ingen direkte økonomiske konsekvenser.

Videre proces

Når de endelige sygefraværstal for landets kommuner for 2025 foreligger (forventeligt marts 2026), udarbejdes indstilling til ØU med forslag til nye måltal for sygefravær for 2026-2027. ØU vedtager måltal på forvaltningsniveau.

Bilag

Bilag 1. Årsresultat for sygefravær i Københavns Kommune 2025.

27.01.2026

Koncern HR, Koncernservice
Økonomiforvaltningen

Bilag 1 til ØU:
Årsresultat for sygefravær i Københavns Kommune 2025



Indhold

- Definition af sygefravær, herunder Covid-19-relateret fravær, og læsevejledning ift. antal år i tidsserier (slide 3-4)
- Københavns Kommune 2007-2025 samt gennemsnit for landets kommuner (slide 5)
- Måltalsopfyldelse Københavns Kommune og forvaltningerne 2025 (slide 6)
- Månedsopgørelse Københavns Kommune samt gennemsnit landets kommuner 2019 og 2022-2025 (slide 7)
- Forvaltninger 2019 og 2024-2025 (slide 8-9)
- Faggrupper på KK-niveau 2024-2025 (slide 10-13)
- EUD-elever samt pædagogstuderende og EGU-elever 2019 og 2024-2025 (slide 14-15)
- Faggrupper pr. forvaltning (slide 16-22)
- Langtidsfriske (slide 23)

Definition af sygefravær, herunder Covid-19-relateret fravær

Periode	Fraværsårsager, der indgår i det samlede sygefravær
Til og med 28.02.2020	<ul style="list-style-type: none"> • Sygdom • Arbejdsskade
01.03.2020 – 31.08.2021	<ul style="list-style-type: none"> • Sygdom • Arbejdsskade • Covid-19 sygdom
01.09.2021 – 22.11.2021	<ul style="list-style-type: none"> • Sygdom* • Arbejdsskade
23.11.2021 – 28.02.2022	<ul style="list-style-type: none"> • Sygdom • Arbejdsskade • Covid-19 sygdom • Covid-19 karantæne • Covid-19 hjemsendelse
Fra og med 01.03.2022	<ul style="list-style-type: none"> • Sygdom* • Arbejdsskade

*I perioden 1. september – 22. november 2021, samt fra og med 1. marts 2022, indgår Covid-19 relateret fravær i den ordinære sygefraværsregistrering.

- Alle sygefraværstal i figurer og tabeller viser fraværsdagsværk i gennemsnit pr. medarbejder.
- Fraværsdagsværk er fraværstimer i forhold til en fuldtidsansættelse. Det betyder, at deltidsansatte beregnes som antal fraværstimer/7,4.
- I beregningen af sygefraværet indgår overenskomstansatte, tjenestemænd og elever på fast månedsløn. Medarbejdere i særlige jobordninger, f.eks. flexjob, seniorjob og løntilskud, indgår ikke.

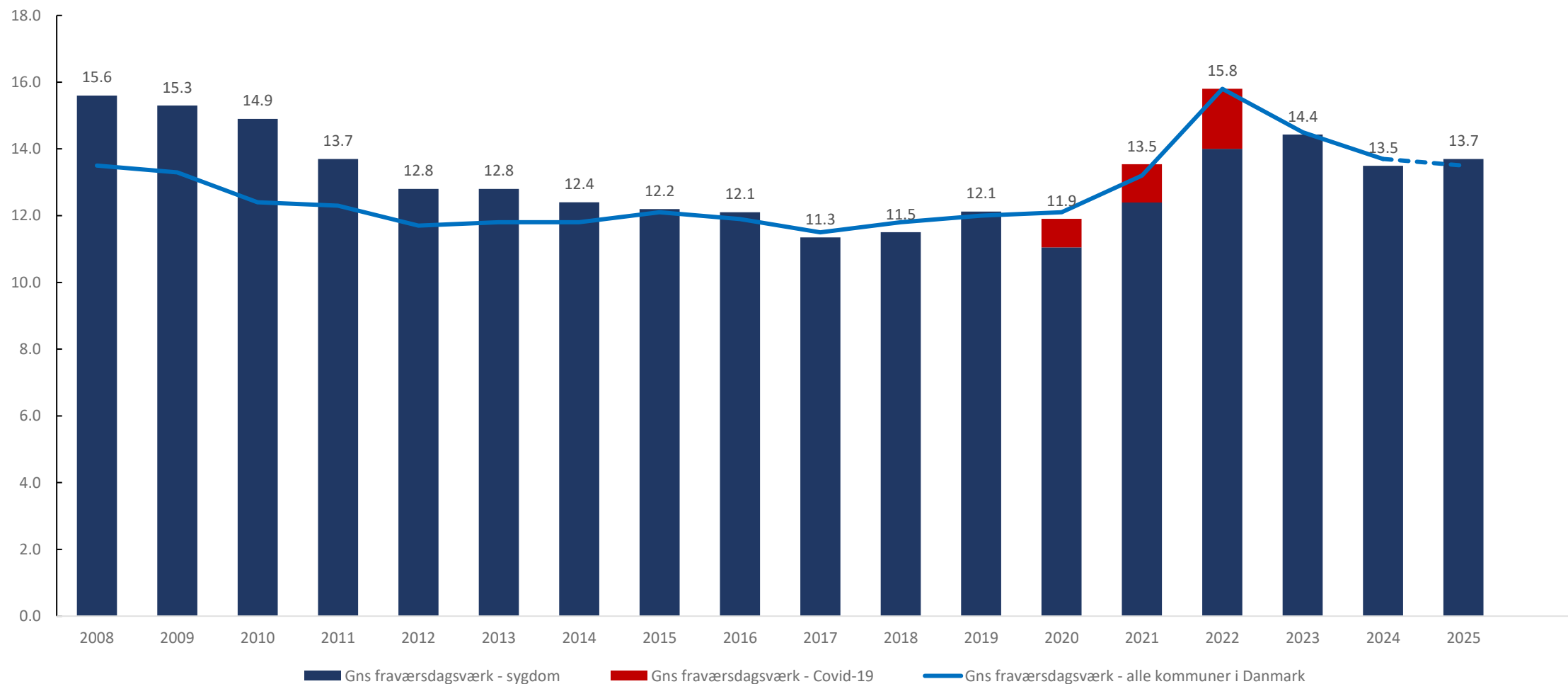
	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Antal måneder med særskilt registrering af Covid-19-sygdom	10	9	2	0	0	0

Læsevejledning - visning af tidsserier

- I plancherne 5-7 vises udviklingen i et langt tidsperspektiv (dels 2007-2025 dels 2019-2025). Alle år vises.
 - Hermed illustreres bl.a. den særlige udvikling i sygefraværet i årene med Covid-19, som startede i marts 2020:
 - I 2020 faldt sygefraværet en anelse, hvilket bl.a. skyldtes hjemsendelse i perioder og øget hjemmearbejde
 - I 2021 og især 2022 steg sygefraværet markant og peakede til et ekstraordinært højt niveau i 2022
 - I 2023 og 2024 faldt sygefraværet igen, men lå fortsat ca. 1½ dage højere end i en årrække før Covid-19
- I resten af rapporten vises kun tre år; nemlig 2019 og 2024-2025
 - Hermed illustreres dels udviklingen fra 2024 til 2025 dels niveauet ift. 2019 = før Covid-19, hvor det i en årrække havde ligget nogenlunde stabilt.



Sygefravær i Københavns Kommune og landets kommuner 2007-2025



Note: 2025-resultat for alle kommuner i Danmark er reelt set sygefravær for 12-månedersperioden november 2024 til oktober 2025

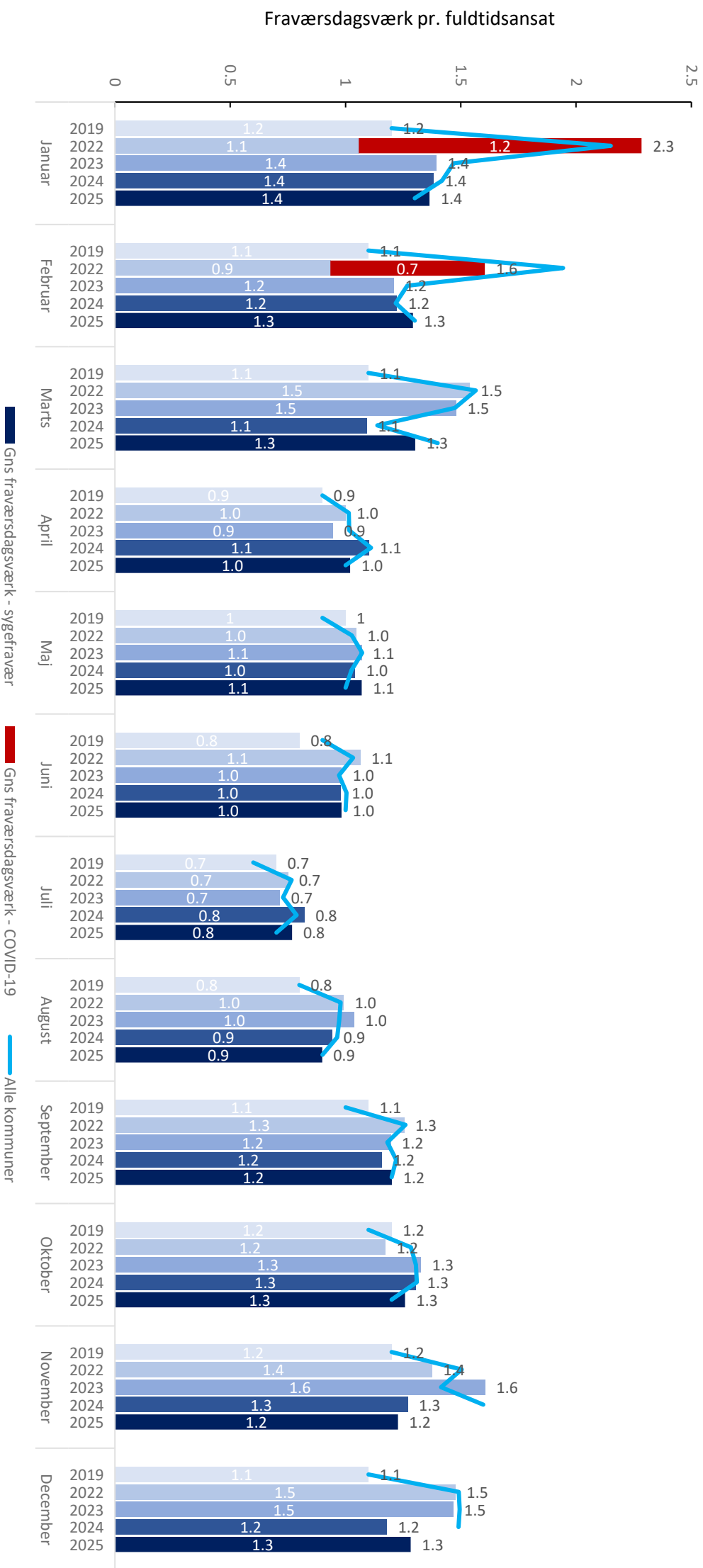
Fra 2024 er det politisk besluttet, at elever ikke længere indgår i sygefraværstatistik i Københavns Kommune; tallene for 2023, 2024 og 2025 er derfor uden elevers sygefravær.

Kilde: Ledelsesinfo Personale (15.01.2025); KRL Lokale Løndata (20.01.2026).

Sygefravær 2019-2025 og måltalsopfyldelse 2025

Forvaltning	Sygefravær							Måltal	Måltalsopfyldelse
	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2025	2025
	Gns. fraværsdagsværk pr. fuldtidsansat								
Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen (BIF)	8,9	7,2	8,9	10,7	10,1	8,8	10,0	9,4	-0,6
Børne- og Ungdomsforvaltningen (BUF)	12,8	13,0	14,9	17,6	15,8	14,7	14,8	13,5	-1,3
Kultur- og Fritidsforvaltningen (KFF)	8,6	6,8	9,4	10,3	9,3	8,6	10,4	8,6	-1,8
Socialforvaltningen (SOF)	12,4	11,9	13,4	15,4	15,2	14,1	14,4	13,5	-0,9
Sundheds- og Omsorgsforvaltningen (SUF)	14,1	14,0	15,0	17,1	16,1	15,4	15,0	15,2	0,2
Teknik- og Miljøforvaltningen (TMF)	8,9	9,3	9,9	11,4	11,4	11,5	11,0	8,2	-2,8
Økonomiforvaltningen (ØKF)	8,1	7,8	9,3	10,8	9,7	9,0	9,5	9,8	0,3
Københavns Kommune i alt (KK)	12,1	11,8	13,3	15,6	14,4	13,5	13,7	12,7	-1,0

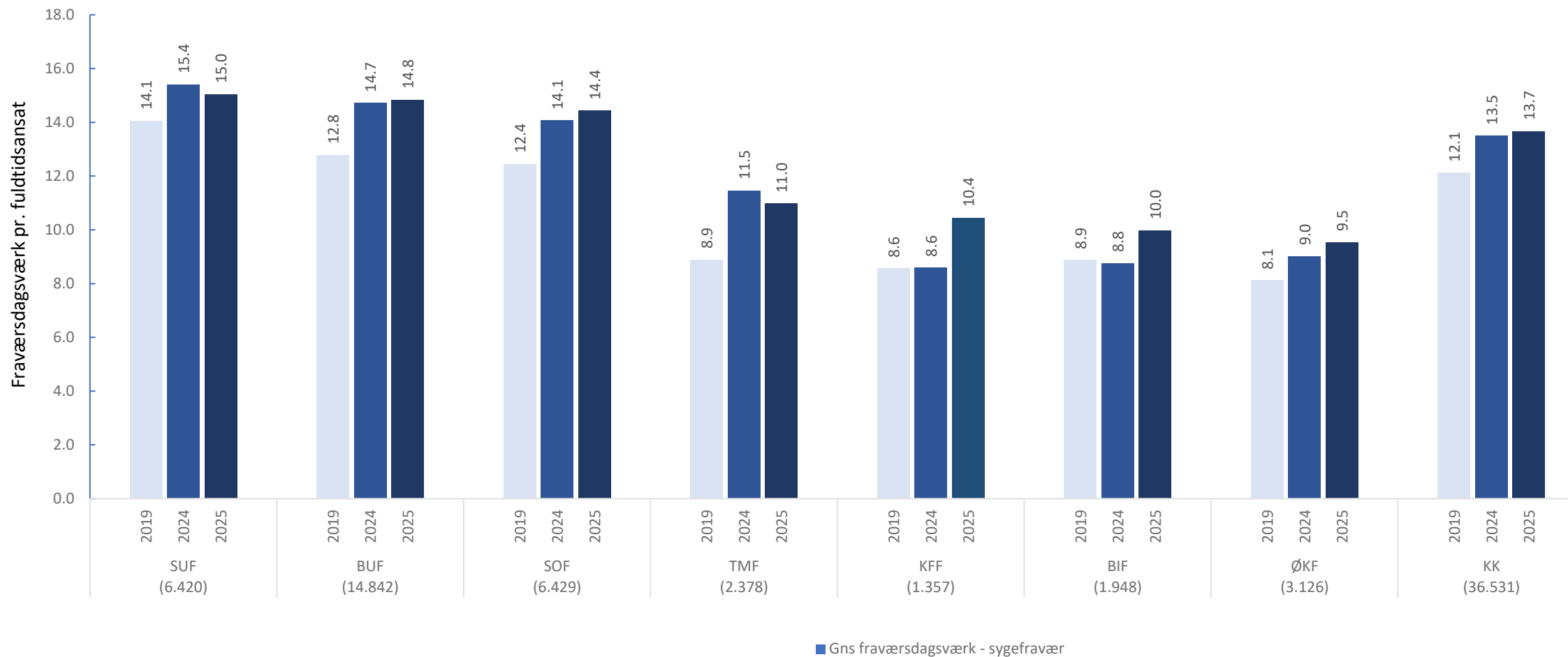
Sygefravær i Københavns Kommune og gns. hele landet pr. måned i 2019 og 2022-2025



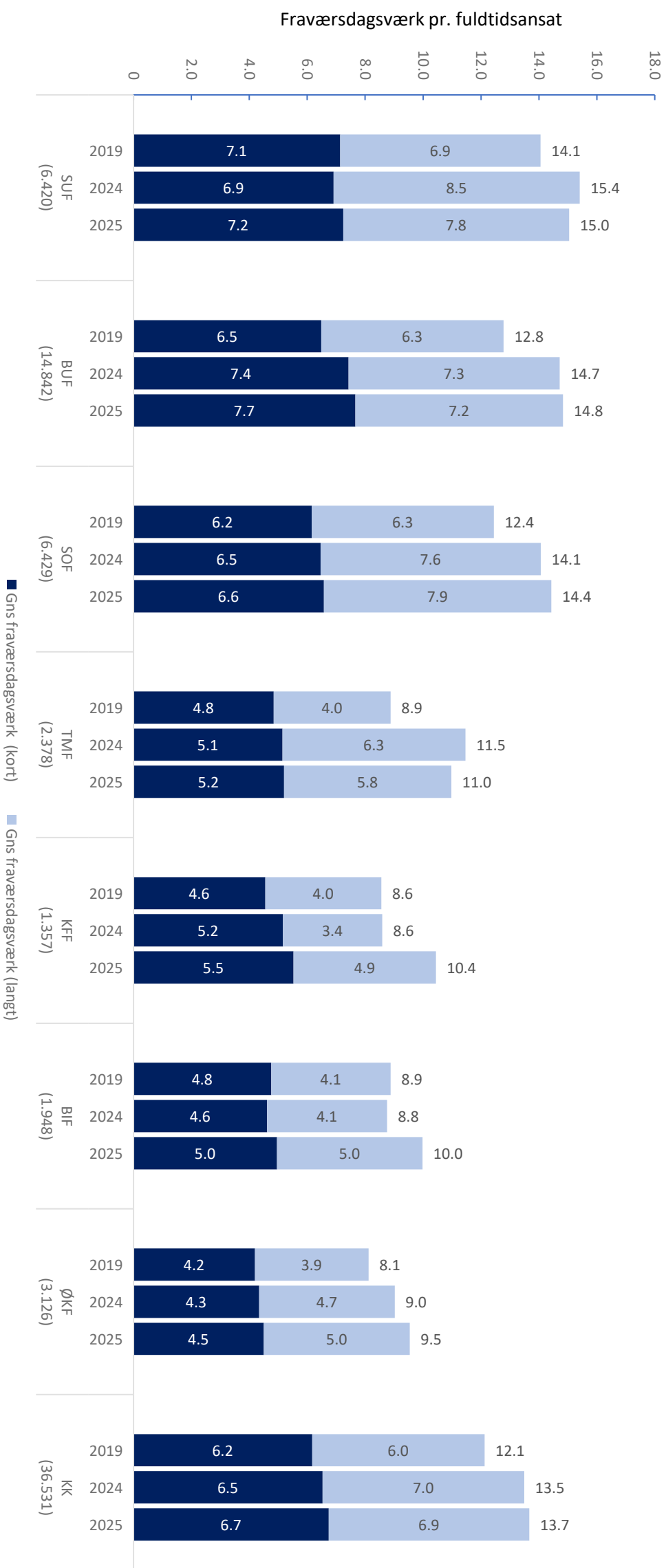
Note: Særskilt registrering af Covid-19-relateret fravær ophørte den 28. februar 2022. Covid-19-relateret fravær efter denne dato indgår i den ordinære sygefraværregistrering.

Kilde: Ledelsesinfo Personale (20.01.2026); KRL lokale løndata (21.01.2026).

Sygefravær pr. forvaltning 2019 og 2024-2025



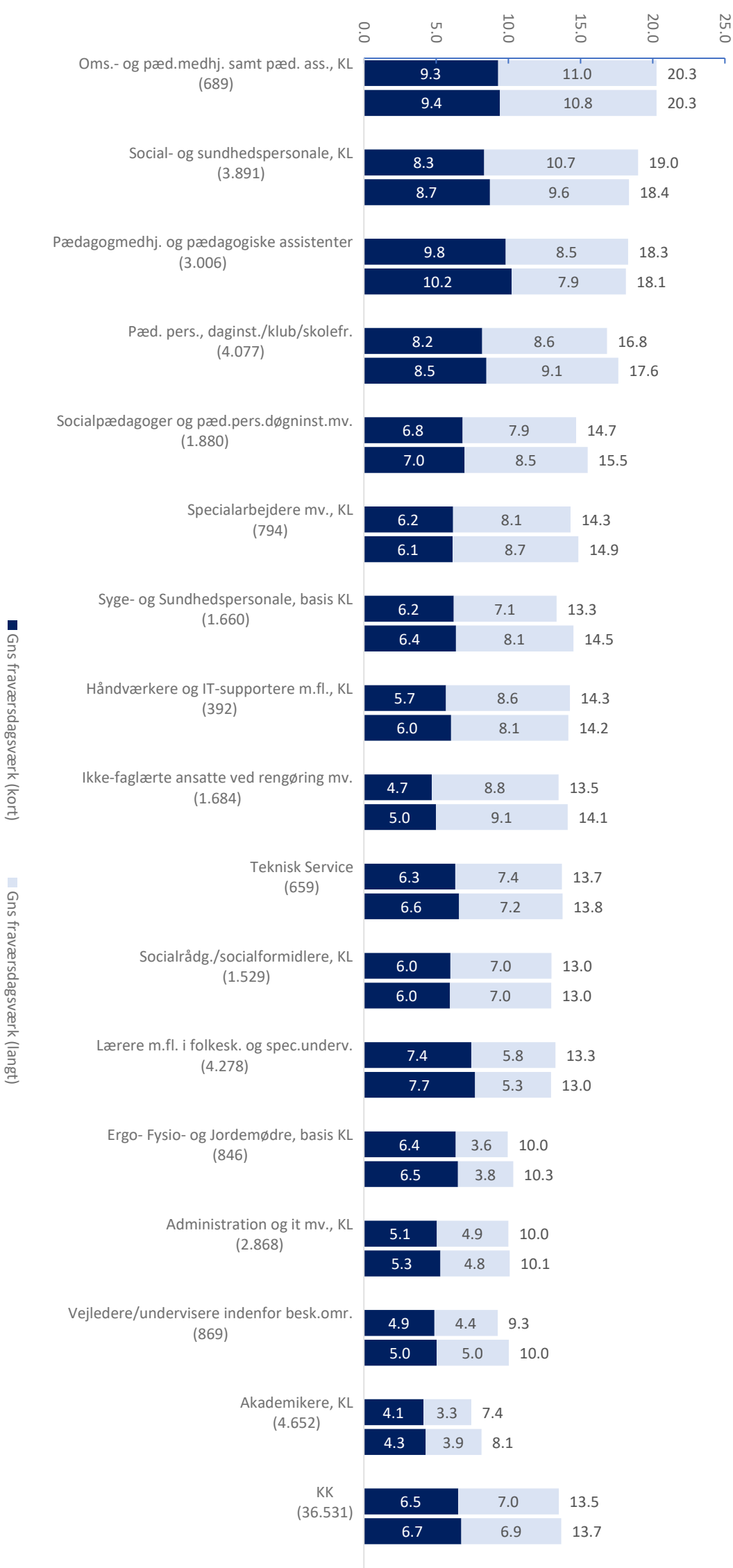
Kort og langt sygefravær pr. forvaltning 2019 og 2024-2025



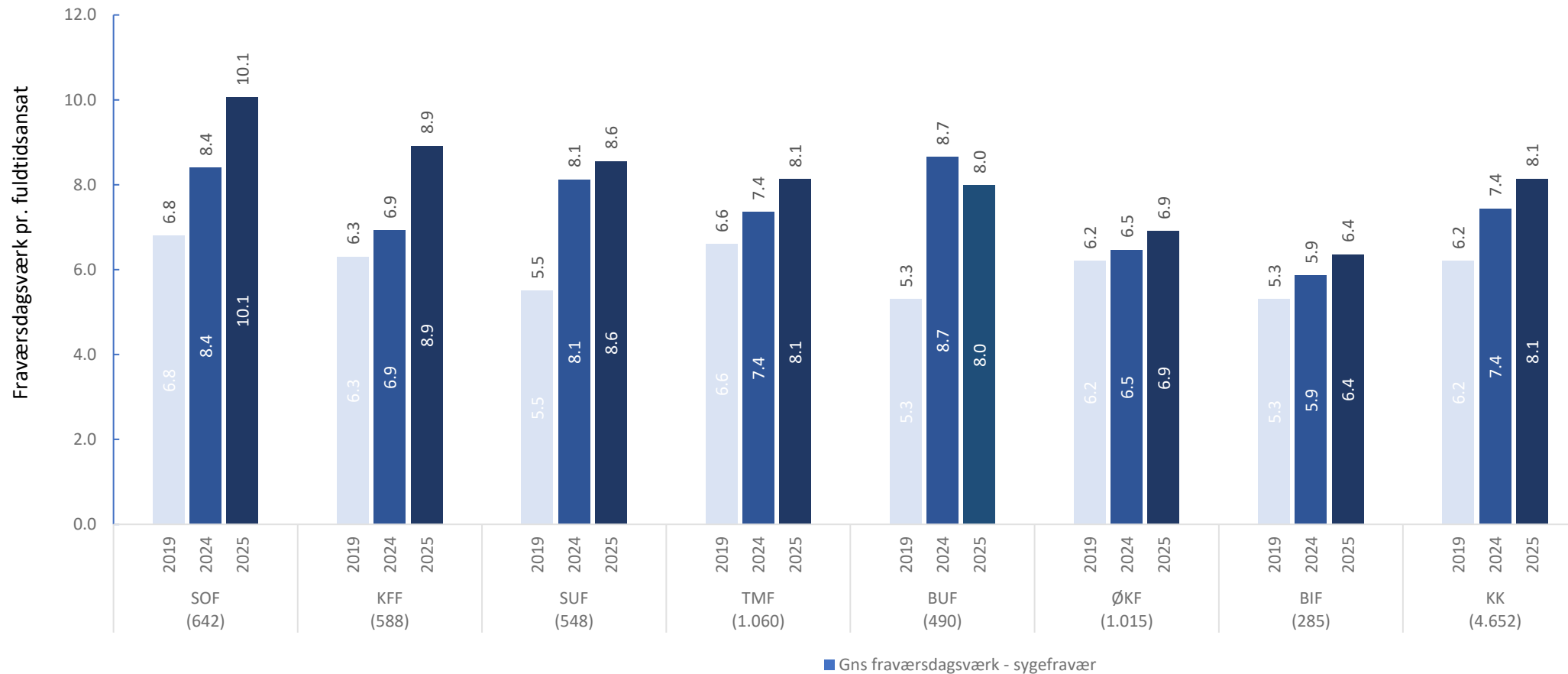
Kilde: Ledelsesinfo Personale (20.01.2026)

Kort og langt sygefravær pr. faggruppe 2024-2025

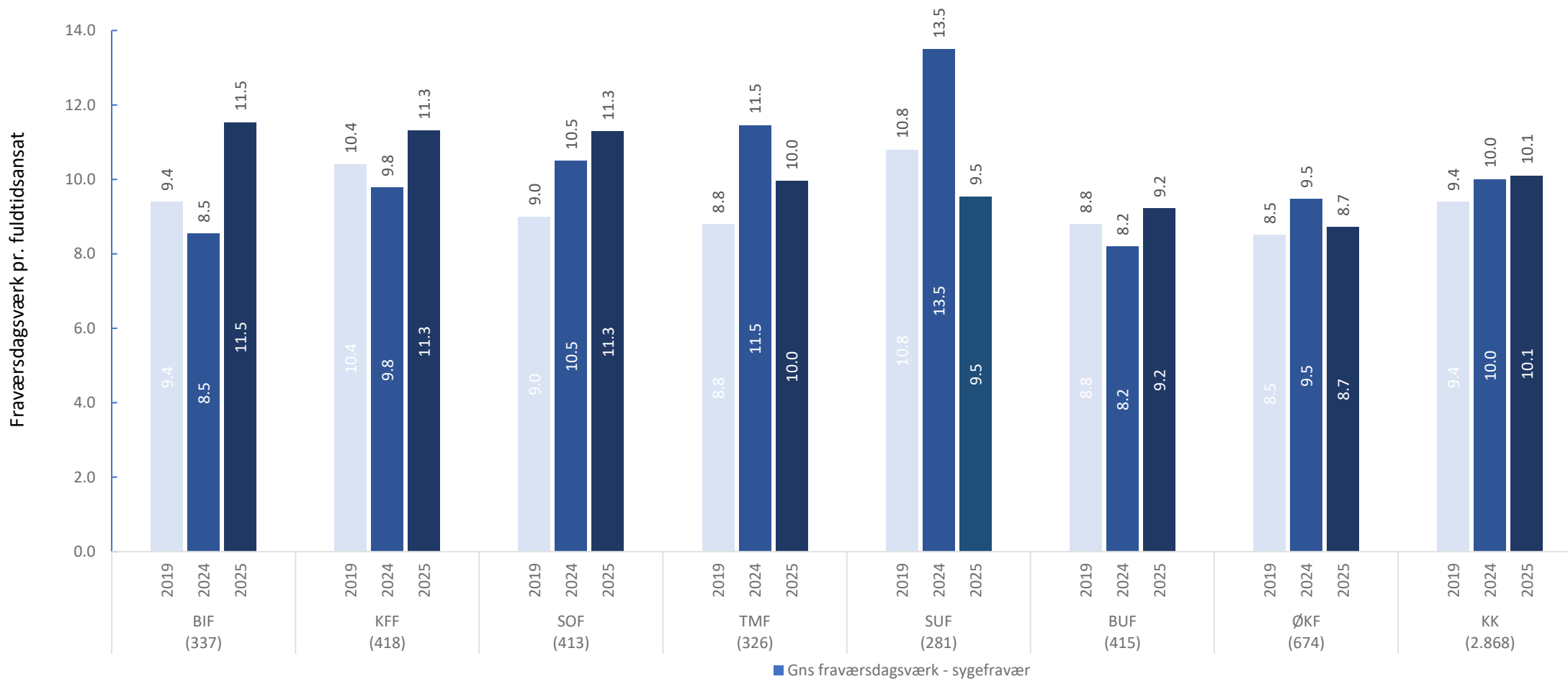
Fraværsværk pr. fuldtidsansat



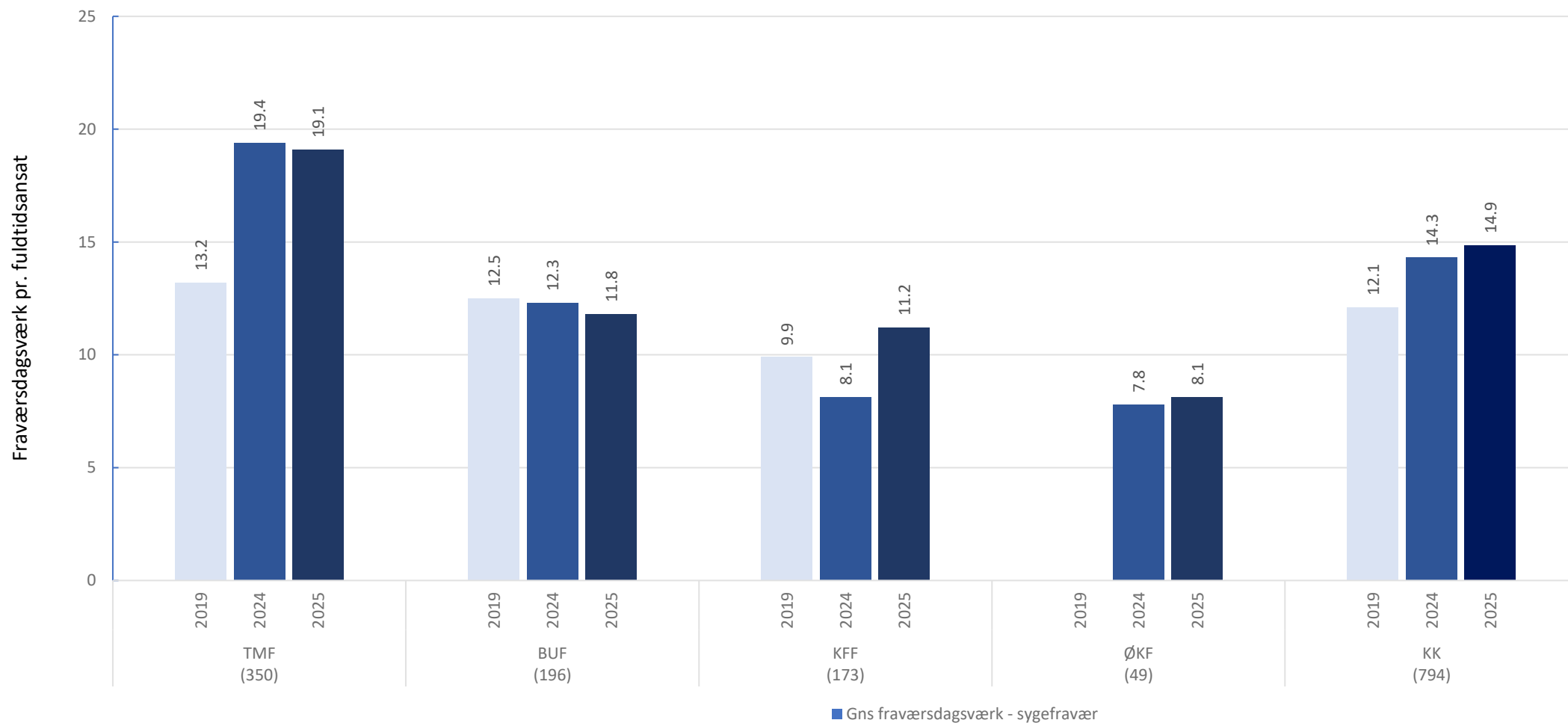
Sygefravær for akademikere pr. forvaltning 2019 og 2024-2025



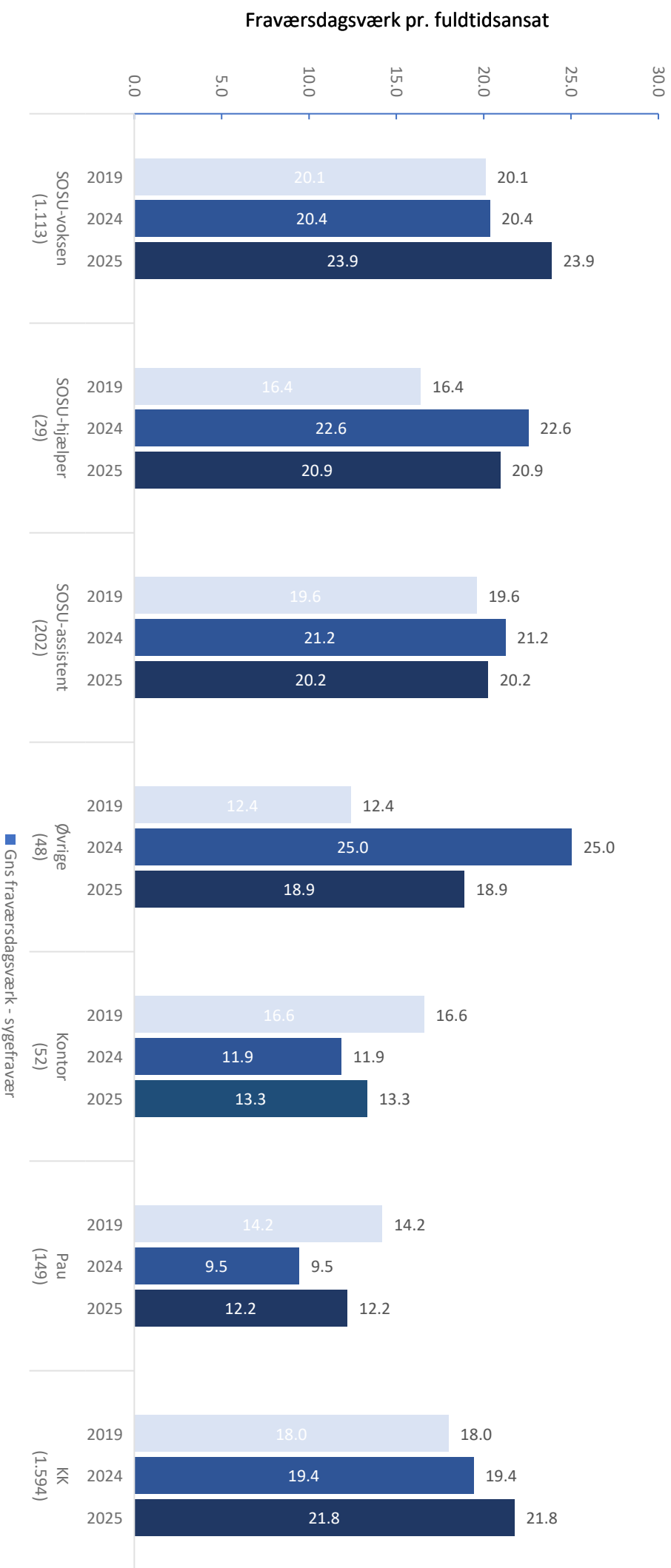
Sygefravær for administration og IT (HK) 2019 og 2024-2025



Sygefravær for specialarbejdere 2019 og 2024-2025

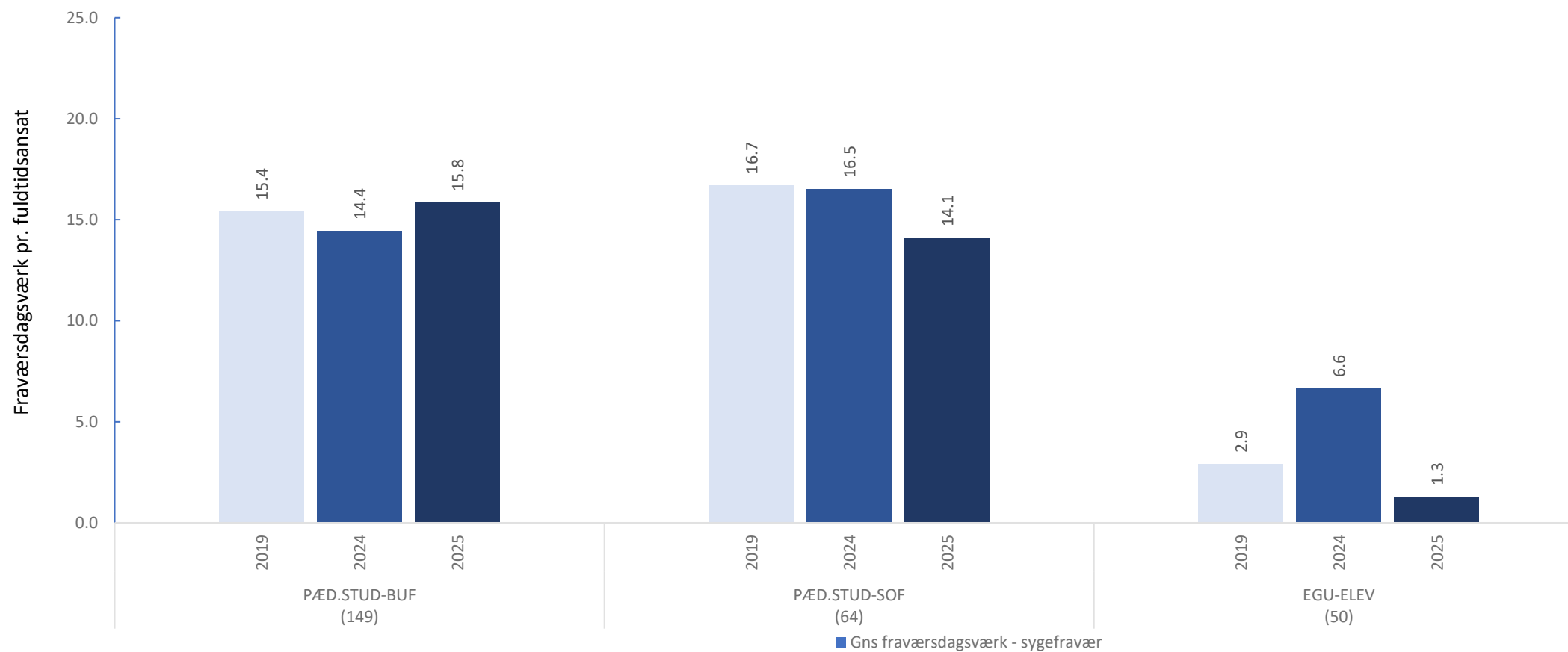


Sygefravær for EUD- elever 2019 og 2024-2025

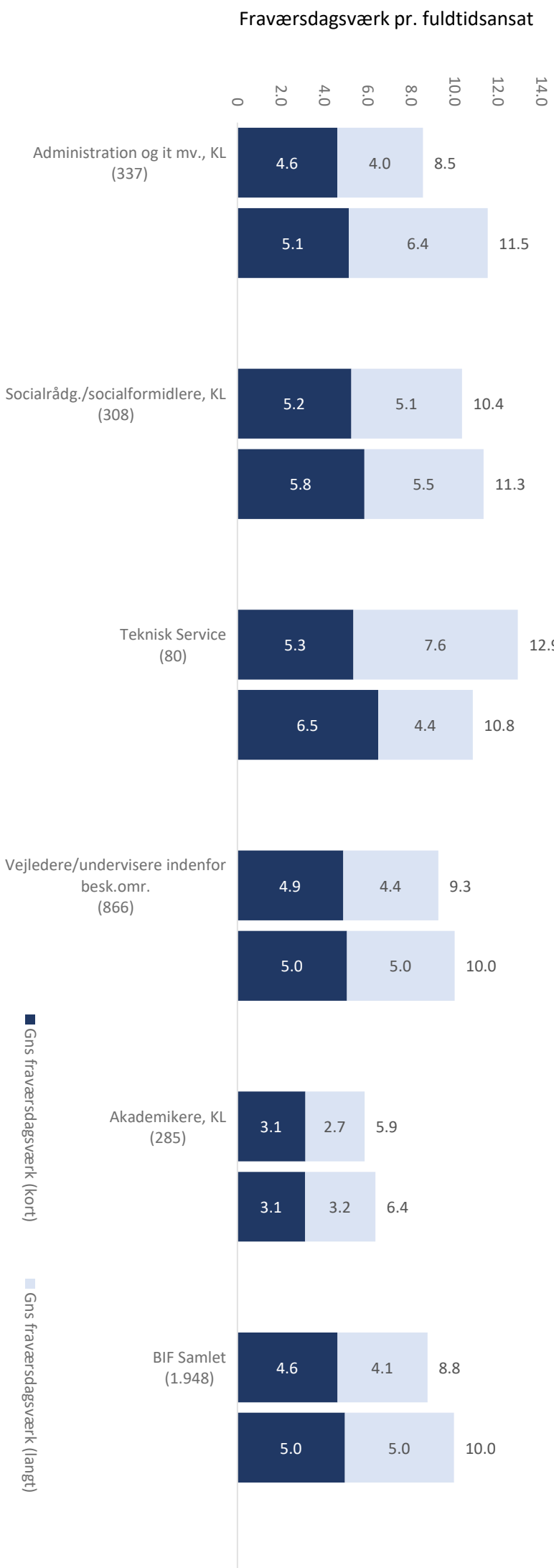


Kilde: Ledelsesinfo Personale (20.01.2026)

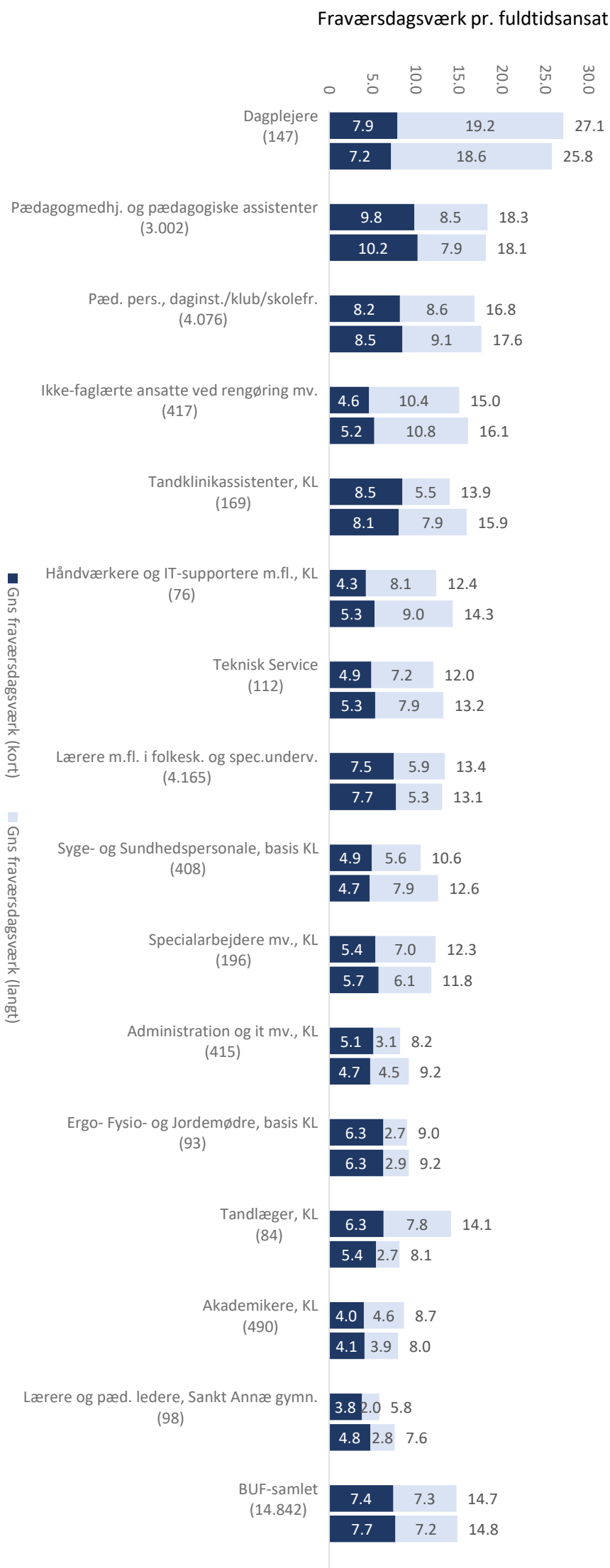
Sygefravær for pædagogstuderende og erhvervsgrunduddannelseselever (EGU) 2019 og 2024-2025



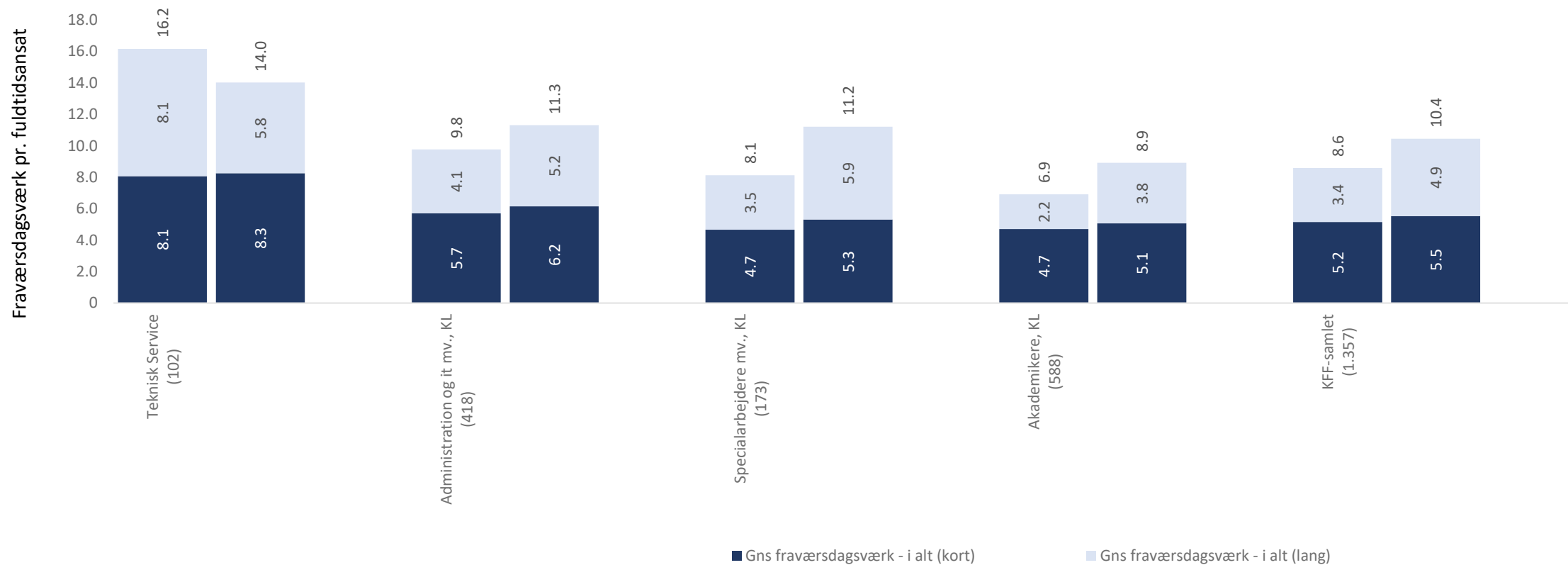
Kort og langt sygefravær pr. faggruppe 2024-2025 - BIF



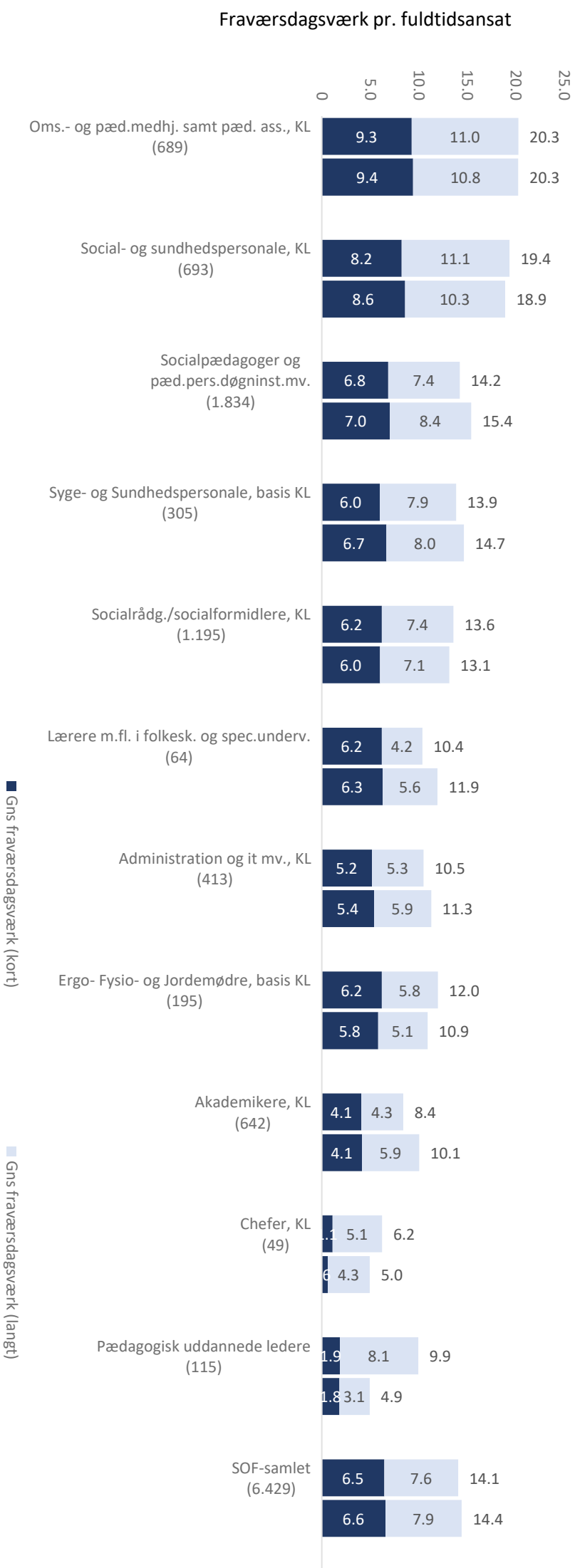
Kort og langt sygefravær pr. faggruppe 2024-2025 - BUF



Kort og langt sygefravær pr. faggruppe 2024-2025 - KFF

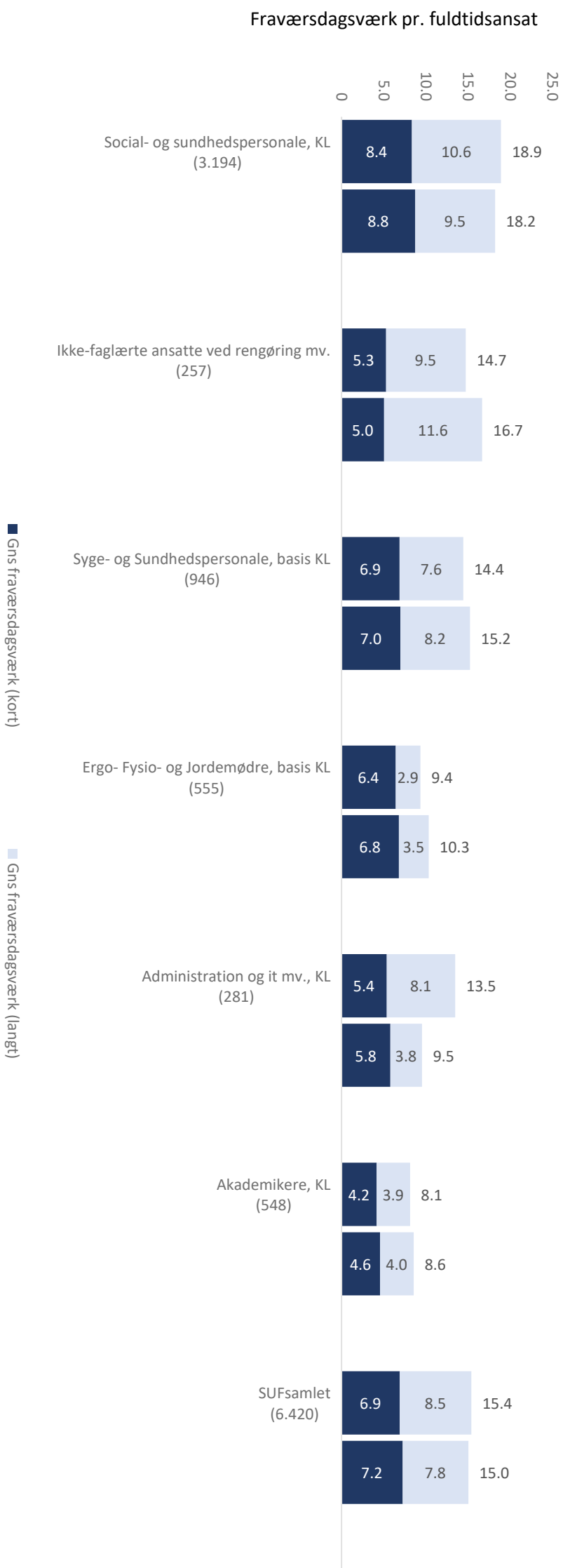


Kort og langt sygefravær pr. faggruppe 2024-2025 - SOF

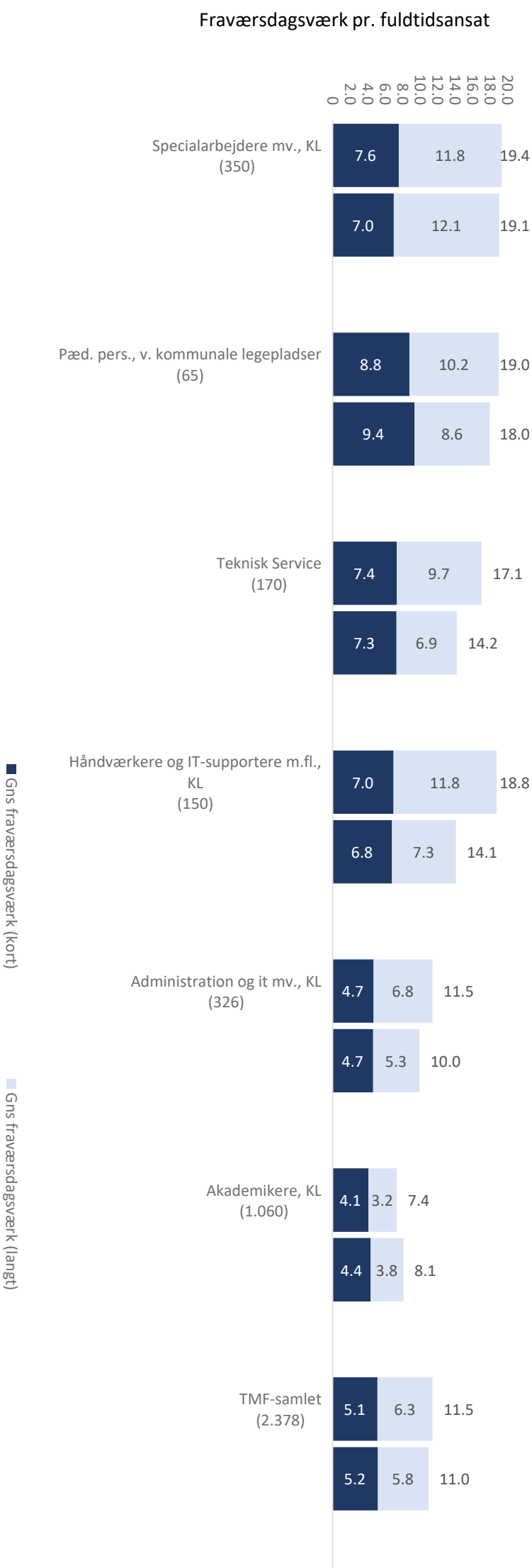


Kilde: Ledelsesinfo Personale (15.01.2025)

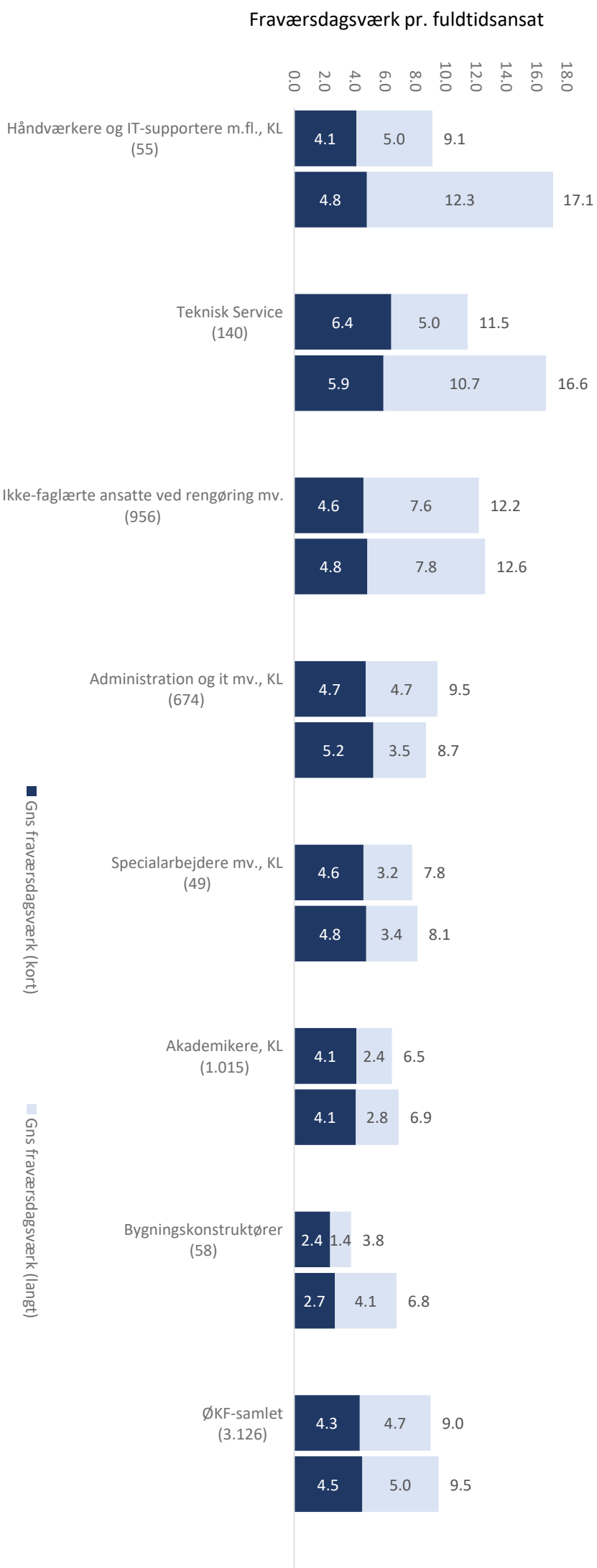
Kort og langt sygefravær pr. faggruppe 2024-2025 - SUF



Kort og langt sygefravær pr. faggruppe 2024-2025 - TMF



Kort og langt sygefravær pr. faggruppe 2024-2025 - ØKF



Langtidsfriske

Forvaltning	Antal fuldtidsansatte 2025	2023-2024			2024-2025		
		Antal ansatte perioden *	Langtidsfriske **	Andel langtidsfriske	Antal ansatte periode	Langtidsfriske	Andel langtidsfriske
Beskæftigelses- og Integrationsforv.	1.948	1.526	432	28%	1.731	495	29%
Børne- og Ungdomsforvaltningen	14.842	11.604	2.081	18%	13.431	2.524	19%
Kultur- og Fritidsforvaltningen	1.357	1.060	295	28%	1.202	329	27%
Socialforvaltningen	6.429	5.130	1.149	22%	6.003	1.443	24%
Sundheds- og Omsorgsforvaltningen	6.420	5.607	1.084	19%	7.201	1.503	21%
Teknik- og Miljøforvaltningen	2.378	1.736	448	26%	1.947	490	25%
Økonomiforvaltningen	3.126	2.353	668	28%	2.715	753	28%
KK i alt	36.531	28.870	6.161	21%	34.004	7.545	22%

Note:

* Antal af medarbejderne, som har været ansat de seneste 2 år (=populationen ift. beregning af langtidsfriske)

** : Langtidsfrisk defineres som, at en ansat har haft højst 4 kalenderdage fravær to år i træk.

Kilde: Ledelsesinfo Personale (26.01.2026)

Vedtaget af Det Centrale Samarbejdsorgan (CSO) den 4. december 2025. Politikken træder i kraft den 1. januar 2026.

Indhold

Formål	3
Mål	3
Tre vigtige principper	4
At forebygge	5
At følge op	5
At bevare tilknytning	5
Dialog gennem tidlig kontakt og sygefraværssamtaler	6
To typer samtaler	6
Hvornår og hvad	7
Rammer og krav til sygefraværssamtalen	9
Indkaldelsen	9
Samtalen	10
Referatet	10
Roller og opgaver	11
Mere viden, hjælp og redskaber	13
Bilag 1: Dialogguide til den tidlige kontakt	14
Bilag 2: Forberedelse og afholdelse af en sygefraværssamtale	16

Formål

I Københavns Kommune løser vi vores opgaver til gavn for københavnernes. Et lavt sygefravær er en af forudsætningerne for, at vi kan løfte vores opgaver effektivt og i høj kvalitet.

Sygefraværspolitikken skal bidrage til at skabe attraktive arbejdspladser med stærke arbejdsfællesskaber, hvor der er fokus på arbejdsopgaver, arbejdsglæde, samarbejde og et godt arbejdsmiljø med et højt og stabilt fremmøde. Ledere, medarbejdere, MED-udvalg og tillids- og arbejdsmiljørepræsentanter har i fællesskab en opgave ind i dette og dermed i sygefraværindsatsen.

Kulturen på vores arbejdspladser skal være kendetegnet ved åbne, tillidsfulde og konstruktive dialoger. Vi skal trygt kunne tale sammen; både om forhold, der giver høj trivsel og arbejdsglæde, og om forhold, der kan give sygefravær. Det gælder både, når grupper mødes, og i dialogen mellem leder og medarbejder.

Det hører med til et arbejdsliv, at vi fra tid til anden kan blive ramt af kortere eller længerevarende sygdom, selvom vi alle gør, hvad vi kan for at forebygge og undgå sygefravær. Sygemeldte medarbejdere skal opleve en omsorgsfuld, gennemsigtig og ensartet behandling. Det kræver tidlig kontakt og løbende dialog mellem leder og medarbejder.

Sygefraværspolitikken sætter rammerne for, hvordan vi sikrer et lavt sygefravær i Københavns Kommune, og at det sker med afsæt i Charter for arbejdsfællesskaber.

Mål

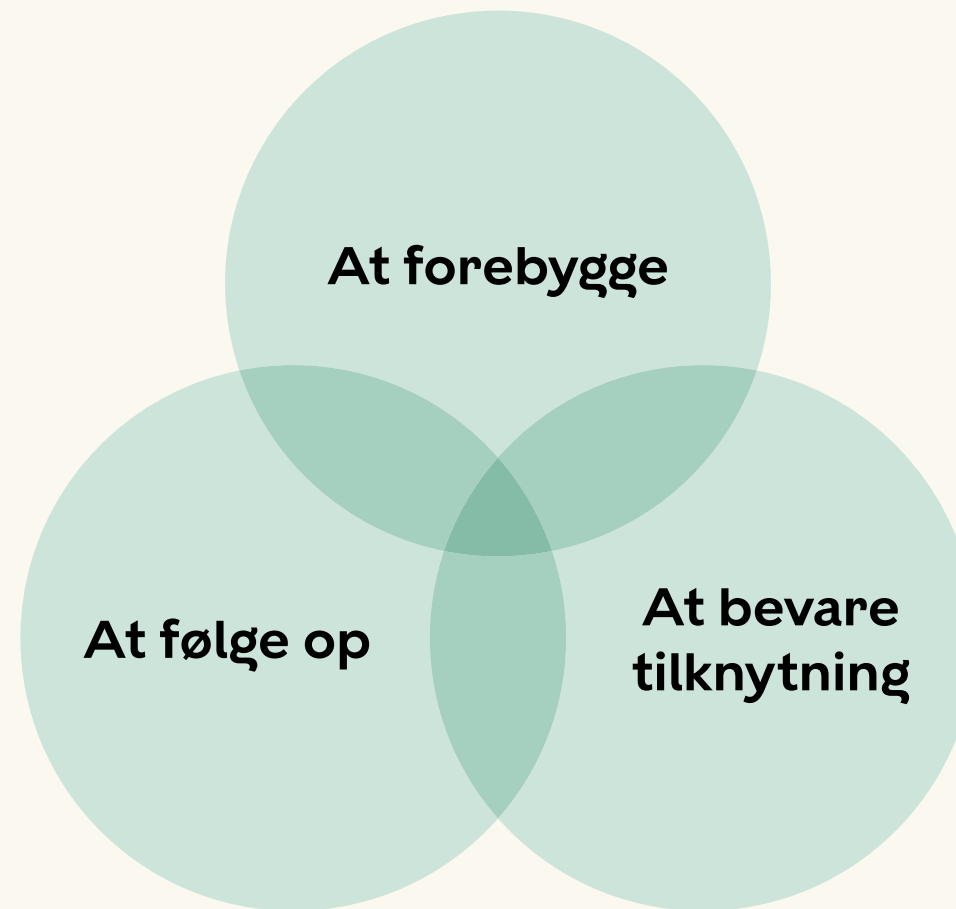
Målet for sygefraværindsatsen er:

- At arbejde systematisk og strategisk for at fremme trivslen, sikre et godt arbejdsmiljø og nedbringe sygefraværet.
- At alle arbejdspladser har det lavest mulige sygefravær, og at Københavns Kommune samlet set er blandt den fjerdedel af landets kommuner, som har det laveste sygefravær.
- At medvirke til at skabe høj kvalitet og stabilitet i løsningen af kerneopgaven.

Tre vigtige principper

I Københavns Kommune lægger vi vægt på tre principper i sygefraværsindsatsen:

- 1) At forebygge
- 2) At følge op
- 3) At bevare tilknytning





At forebygge

For det første skal vi gøre en indsats for at forebygge sygefravær – både i forhold til den samlede arbejdsplads og i forhold til den enkelte medarbejder. Forudsætningen for forebyggelse er en helhedsorienteret indsats med fokus på arbejdsmiljø, trivsel og arbejdsfællesskaber, hvor den gode dialog og de åbne drøftelser på både gruppe- og individniveau er til stede.

Ledere og medarbejdere på den enkelte arbejdsplads har et fælles ansvar for drøftelser om den attraktive arbejdsplads og det gode arbejdsliv.

Vi skal løbende udvikle og forbedre det fysiske og psykiske arbejdsmiljø og sætte tidligt ind ved tegn på mistrivsel. Vi skal også være nysgerrige på og give plads til dialog om eventuelle arbejdsrelaterede forhold, der kan give sygefravær.

En tæt dialog mellem leder og den enkelte medarbejder er afgørende for forebyggelsen af sygefravær på individniveau, og den enkelte medarbejder skal opleve at kunne få støtte fra sin leder og sine kolleger i det daglige arbejde, når der er behov for det.

Forebyggelse handler i lige så høj grad om at forhindre, at der opstår sygefravær blandt kollegaer til en sygemeldt medarbejder pga. afledte belastninger. Dette gøres ved, at man i fællesskab finder løsninger på håndteringen af arbejdsopgaver mv.



At følge op

Når en medarbejder bliver syg, er det lederens ansvar at følge op på, hvordan det går, og hvad der kan gøres for at begrænse sygefraværet.

Opfølgningen skal ske gennem tidlig kontakt og systematisk løbende dialog. Lederens opfølgning sker ud fra fælles kriterier for, hvornår der skal indkaldes til sygefraværssamtale, så medarbejderen oplever en forudsigelig og gennemskuelig håndtering af sygefravær.

Den enkelte leder og leders leder følger derudover systematisk op på det samlede sygefravær for arbejdspladsen, ligesom de øverste ledelsesfora samt MED-organisation jævnligt drøfter udviklingen i sygefraværet i hele organisationen.



At bevare tilknytning

Det tredje princip handler om, at vi skal gøre en indsats for, at en sygemeldt medarbejder kan bevare tilknytningen til arbejdspladsen og beholde sit arbejde. Det skal ske i balance med hensynet til opretholdelse af driften og løsning af opgaverne.

Ved langtidssygefravær skal lederen og medarbejderen sammen afklare, hvornår og hvordan medarbejderen kan vende tilbage til arbejdet. Medarbejderen har et ansvar for at bidrage aktivt til at bevare tilknytningen til arbejdspladsen og arbejde for at kunne genoptage arbejdet.

Hvis der ikke er mulighed for at vende tilbage, eller hvis fraværet ikke er foreneligt med driften, skal det videre forløb afklares så tidligt som muligt.

Hvis en medarbejder er i den terminale fase, træder et vejledende hensyn i kraft. Det indebærer, at medarbejdere, der er i den sidste del af den terminale fase, i udgangspunktet ikke afskediges.

Dialog gennem tidlig kontakt og sygefraværssamtaler

Lederens opfølgning på en medarbejders sygefravær sker både i form af den tidlige uformelle kontakt og i form af formelle sygefraværssamtaler. I både den uformelle og den formelle samtale gælder det, at den konstruktive dialog, omsorgen for medarbejderen og sygefraværspolitikens tre principper er centrale.

To typer samtaler

Grundlæggende deler vi i Københavns Kommune samtaler i forbindelse med sygefravær op i følgende to typer:

1. Tidlig kontakt



Den tidlige kontakt er de uformelle dialoger, som leder og medarbejder har i begyndelsen af et sygefraværsløb. Det sker bl.a. i forbindelse med sygdommeldingen og opfølgningen på denne. Dialogen skal i udgangspunktet ske over telefonen. Samtalen handler primært om at skabe og bevare kontakt mellem lederen og medarbejderen.

Formålet er derudover at afklare, om der er noget, der skal handles på med det samme, herunder arbejdsrelaterede forhold. Det kan både handle om konkrete opgaver, der skal håndteres, eller om konkrete tiltag, der skal sættes i værk for medarbejderen. Det kan lokalt drøftes, hvordan og hvornår kontakten og dialogen skal foregå.

2. Sygefraværssamtale



Sygefraværssamtalen er en formaliseret samtale med skriftlig indkaldelse og referat. Formålet med samtalen er at få talt om fraværssituationen, og hvad medarbejderen og arbejdspladsen hver især kan gøre for at reducere sygefraværet. Hvis samtalen er begrundet i hyppigt sygefravær, vil samtalen handle om, hvad der skal til, for at sygefraværet bliver mindre fremover. Ved langtidssygefravær skal samtalen handle om, hvornår og hvordan medarbejderen kan genoptage sit arbejde, eventuelt gradvist. Endelig skal leder og medarbejder sammen afklare, om sygefraværet skyldes forhold på arbejdspladsen, og om der kan gøres noget ved det.

Sygefraværssamtalen kan også afholdes som en såkaldt rundbordsamtale. Her deltager ud over leder og medarbejder også en tredje part, som typisk vil være en sagsbehandler fra medarbejderens bopælskommune. Formålet er at få afdækket, hvilken funktionsnedsættelse medarbejderen har, og hvad parterne kan gøre for, at medarbejderen kan beholde sit arbejde.

Hvornår og hvad

Det vigtige ledelsesskøn og den konkrete vurdering i det enkelte sygefraværsløb

For at sikre, at det er forudsigeligt og gennemskueligt, hvornår der følges op på sygefravær, fastlægger sygefraværspolitikken, hvornår en leder skal have dialog med en sygemeldt medarbejder - og det gælder både den uformelle, tidlige kontakt og sygefraværssamtalerne (se oversigten til højre).

Der er altså fastlagt en ramme for, hvornår lederen skal have tidlig kontakt samt afholde sygefraværssamtaler. Dette er imidlertid kun en ramme, hvorpå lederen - ud fra et konkret ledelsesskøn - baserer sine vurderinger om dialog, kontakt og samtaler. Lederen kan vurdere, at en samtale ikke er nødvendig, fx ved planlagte operationer eller lignende. Overskridelse af et samtalekriterie medfører således ikke nødvendigvis en samtale med medarbejderen.

Det er dog lovpligtigt for arbejdsgiver at afholde en sygefraværssamtale med en sygemeldt medarbejder senest 4 uger efter første sygedag. Lederen kan også vælge at indkalde en medarbejder tidligere, hyppigere eller på baggrund af den samlede fraværshistorik.






Opgørelsesmetode og definition af fravær

I Københavns Kommune bruger vi kalenderdage som grundlag for, hvornår vi følger op og har kontakt mellem leder og medarbejder. Det vil sige, at alle dage tæller med, også fri- og helligdage.

Det er kun fraværsdage registreret som "Egen sygdom" og "Arbejdsskade", der tæller med i forhold til nedenstående kriterier for, hvornår der indkaldes til sygefraværssamtale.

Korttidssygefravær er defineret som sygefraværperioder, hvor længden er 1-14 kalenderdage. Længerevarende sygefravær er sygefraværperioder, der varer 15 kalenderdage eller derover.

Oversigt over tidlig kontakt og sygefraværssamtaler

Hvornår?	Hvad?	
1. dag	Kontakt	
Senest 5. dag	Opfølgende kontakt	
10 sammenhængende dage	Opfølgende kontakt og indkaldelse til sygefraværssamtale	
3 forløb indenfor 6 måneder	Indkaldelse til sygefraværssamtale	
10 dage i alt indenfor 12 måneder	Indkaldelse til sygefraværssamtale	

1-5-10-modellen til tidlig kontakt

1-5-10-modellen hjælper lederen og medarbejderen til at sikre systematisk og tidlig kontakt og dialog. Modellen er navngivet efter de dage, hvor der som minimum bør være kontakt i begyndelsen af et sygefravær; det vil sige på 1., 5. og 10. dagen.

- 1. sygedag: Når medarbejderen melder sig syg - eller i løbet af den første sygedag - skal medarbejder og nærmeste leder være i kontakt med hinanden. Sygemelding bør som udgangspunkt ske til nærmeste leder. Formålet er særligt at få afklaret, om der er opgaver, der skal håndteres her og nu. Under samtalen aftales det, hvornår leder og medarbejder frem mod 5. sygedag har kontakt igen.
- Senest på 5. sammenhængende sygefraværdsdag skal leder og medarbejder have en dialog. Formålet er at få talt om forventninger til fraværets længde eller omfang. Det skal også afklares, om der er noget, der skal handles på med det samme. Det kan både handle om opgaveløsningen i medarbejderens fravær og om eventuelt behov for støtte, igangsættelse af tilbud eller lignende, der kan gøre fraværet så kort som muligt.

- På 10. sammenhængende sygefraværdsdag skal leder og medarbejder som udgangspunkt have en dialog. Formålet er at afklare, om medarbejderen forventer at afslutte sygefraværet snarest, eller om der forventes længere fravær. Der er også under denne samtale dialog om, om der er noget, som skal sættes i gang med det samme for medarbejderen. Ved fravær på mere end 10 dage skal lederen indkalde til en formel sygefraværssamtale.

Som udgangspunkt er det lederen, der kontakter medarbejderen på 5. dagen (senest) og 10. dagen, med mindre leder og medarbejder aftaler noget andet.

3 kriterier for indkaldelse til sygefraværssamtale

I Københavns Kommune har vi 3 kriterier for, hvornår lederen altid skal tage stilling til, om der skal indkaldes til sygefraværssamtale. Formål og indhold i en sygefraværssamtale er beskrevet i afsnittet To typer samtaler på side 6.

- Ved mere end 10 sammenhængende sygefraværdsdage. Her er der risiko for langtidsfravær.
- Ved 10 sygefraværdsdage i alt indenfor 12 måneder. Her er der tale om kort/hyppigt sygefravær.
- Ved 3 sygefraværdsforløb indenfor 6 måneder. Her er der også tale om kort/hyppigt sygefravær.

Ved langtidssygefravær er det lederen, som vurderer, hvornår, hvordan og hvor ofte, der skal afholdes opfølgende samtaler. Ved et længerevarende sygefraværdsforløb skal der være afholdt en sygefraværssamtale inden for 4 uger fra første fraværdsdag, jf. sygedagpengeloven.

Ved planlagt sygefravær, som fx en operation, aftaler leder og medarbejder opfølgningen inden fraværets start.

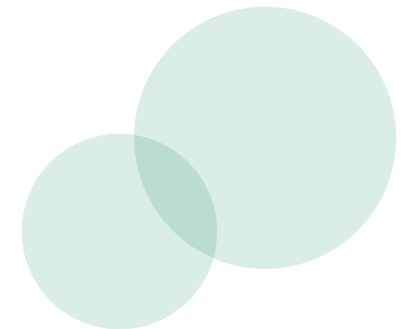
Rammer og krav til sygefraværssamtalen

Indkaldelsen

- Indkaldelse til en sygefraværssamtale skal være skriftlig. Ledere i Københavns Kommune skal som udgangspunkt anvende selvbetjeningsløsningen 'Sygefraværssamtale' i Serviceportalen. Det betyder, at medarbejderen modtager indkaldelsen via Digital Post.
- Indkaldelsen skal sendes med et rimeligt varsel. I Københavns Kommune er det vejledende fem kalenderdage. Hvis leder og medarbejder er enige om det, kan samtalen holdes tidligere.
- Medarbejders ret til bisidder skal fremgå af indkaldelsen.
- Deltagere til samtalen skal så vidt muligt fremgå af indkaldelsen (særlig relevant i forbindelse med en rundbordssamtale).
- Baggrunden for samtalen skal fremgå af indkaldelsen. Det kan enten være et af de tre kriterier for indkaldelse til sygefraværssamtale eller 'en samlet fraværshistorik'.

- Formålet med samtalen skal tydeligt fremgå. Det kan fx være en af de tre nedenstående:
 - a) At drøfte, hvad den sygemeldte og arbejdspladsen kan gøre for at gøre hyppigheden eller omfanget af sygefraværet mindre. Desuden drøftes, om der er forhold i arbejdet, der giver sygefravær. Denne vil gælde for langt de fleste samtaler.
 - b) Lederen vil oplyse om, at driften ikke længere kan bære omfanget af hyppigheden eller længden af sygefraværet. Derfor skal det drøftes, hvordan sygefraværet kan nedbringes til et væsentligt lavere niveau, eller hvordan medarbejderen (evt. gradvist) kan genoptage arbejdet.
 - c) Lederen vil oplyse om, at sygefraværet nu er så omfangsrigt (hyppigt eller længrevarende), at det ikke er foreneligt med hensynet til driften, og lederen derfor overvejer at indstille medarbejderen til afskedigelse. Hvis det er tilfældet, skal det fremgå af indkaldelsen til sygefraværssamtalen, så medarbejderen kan forberede sig bedst muligt.

Det er dog ikke en forudsætning for at oplyse medarbejderen om ansættelsesretlige konsekvenser, at det har stået i indkaldelsen, idet der eksempelvis kan fremkomme oplysninger under selve samtalen, som lægges til grund herfor.

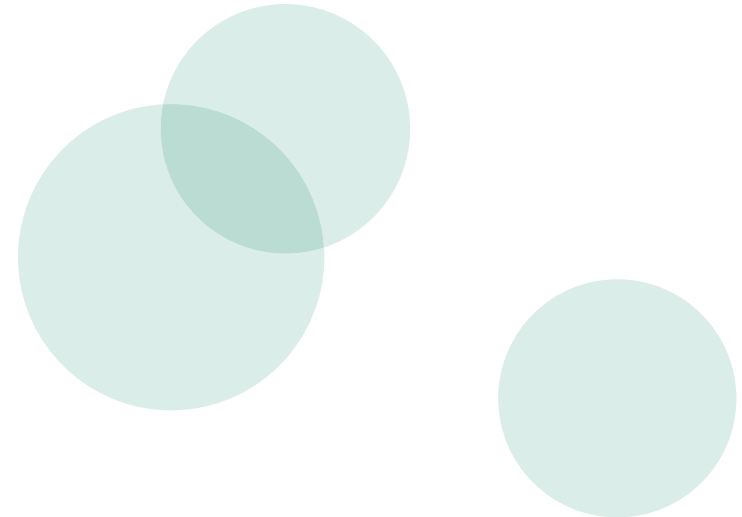


Samtalen

- Medarbejderen har pligt til at deltage i sygefraværssamtalen. Hvis medarbejderen ikke er i stand til at møde fysisk op pga. sygdommen, kan samtalen foregå telefonisk eller virtuelt. Hvis medarbejderen ikke er helbredsmæssigt i stand til at deltage i en sygefraværssamtale, skal afbud meddeles lederen eller arbejdspladsen, og lederen kan bede om lægelig dokumentation.
- Medarbejderen har ret til at medbringe en bisidder, fx en tillidsrepræsentant, men det er op til medarbejderen at bestemme. Medarbejderen opfordres til at oplyse, hvem der evt. deltager som bisidder.
- Lederen forbereder samtalen for at have de bedste forudsætninger for en god og konstruktiv dialog.
- Lederen skal sørge for at komme rundt om alle relevante emner under sygefraværssamtalen.
- Leder og medarbejder bør aftale den videre dialog og opfølgende sygefraværssamtaler.

Referatet

- Referat af sygefraværssamtalen skal være skriftligt. Ledere i Københavns Kommune skal anvende selvbetjeningsløsningen 'Sygefraværssamtale' i Serviceportalen. Det betyder, at medarbejderen modtager referatet via Digital Post.
- Medarbejderen skal senest syv dage efter modtagelsen af referatet sende eventuelle kommentarer, hvis medarbejderen mener, at noget er forkert gengivet eller noget mangler i forhold til det, der blev talt om.
- Det skal fremgå af referatet, hvem der har deltaget i samtalen, hvornår samtalen er afholdt, hvad der i hovedtræk er blevet talt om, og hvad der er blevet aftalt. Referatet kan suppleres af fx mulighedserklæring eller andet, hvis det er relevant.



Roller og opgaver

Det er en fælles opgave og ansvar på den enkelte arbejdsplads at have fokus på kvalitet i arbejdsopgaven, arbejdsglæde, samarbejde og et godt arbejdsmiljø med lavt sygefravær.

Ledere, MED-udvalg, tillids- og arbejdsmiljørepræsentanter, kolleger og den sygemeldte har forskellige roller, opgaver og ansvar for at bidrage til sygefraværsindsatsen.

Den vigtige lokale indsats suppleres af tværgående og centrale indsatser. Derfor har den samlede ledelse, HovedMED-udvalg og politikerne også en rolle og opgave i sygefraværsindsatsen.

Leder med personaleansvar

I forhold til den samlede arbejdsplads:

- Kommunikér tydeligt målet og meningen med sygefraværsindsatsen. Sørg for at medarbejderne kender politikken, 1-5-10 - modellen, samtalekriterierne og jeres procedure for syge- og raskmelding.
- Kommunikér, hvordan I arbejder med sygefravær og sygefraværsindsatsen lokalt.
- Sæt retningen for, hvordan I sammen skaber arbejdsglæde, godt samarbejde og et godt arbejdsmiljø, der fremmer et lavt sygefravær.

- Gør en aktiv indsats - sammen med MED-organisationen - for at forbedre det fysiske og psykiske arbejdsmiljø og vurdér i forbindelse med trivselsundersøgelser, APV mv., om der er forhold i arbejdsmiljøet, der kan medvirke til sygefravær.
- Følg udviklingen i arbejdspladsens sygefravær og brug data fra kommunens fælles statistiksystem.
- Balancér hensynet til den sygemeldte og hensynet til opgaveløsningen, brugerne, kollegerne og den samlede arbejdsplads.

I forhold til den sygemeldte medarbejder:

- Vis omsorg og støt den sygemeldte, og tag tidlig kontakt for at indgå aftale om, hvordan sygefraværet kan håndteres.
- Tag hånd om den sygemeldtes opgaver.
- Hold løbende kontakt til den sygemeldte, jævnfør 1-5-10-modellen.
- Afhold sygefraværssamtaler, og brug selvbetjeningsløsningen til sygefraværssamtaler i Serviceportalen.

- Gør en indsats for, at medarbejderen kan bevare tilknytningen til arbejdspladsen. Selvfølgelig med hensyn til arbejdspladsens mulighed for at opretholde en stabil drift og løse opgaverne bedst muligt. Afsøg mulighederne for (gradvis) tilbagevenden til arbejdet fx gennem midlertidig fleksibilitet i jobbet, udarbejdelse af tilbagevendelsesplan, mulighedserklæringer mv.
- Følg op, når den sygemeldte er vendt tilbage til arbejdet.

Den sygemeldte medarbejder

- Meddel sygemelding/raskmelding, som I har aftalt på din arbejdsplads. Som udgangspunkt er det til din nærmeste leder.
- Hav så vidt muligt (hvis sygdommen tillader det) en kort telefonisk dialog med lederen på den første sygedag, og deltag i telefonisk dialog med lederen indenfor hhv. de første 5 og 10 dage.
- Orientér så vidt muligt leder/arbejdspladsen om presserende arbejdsopgaver.
- Tjek din Digital Post.
- Deltag i de indkaldte sygefraværssamtaler (medmindre sygdommen forhindrer det), og aflever de lægeerklæringer, som lederen beder om.
- Gør en aktiv indsats for at begrænse omfanget af sygefraværet, og bidrag til at afdække, hvad der skal til for at kunne komme hurtigst og bedst muligt tilbage i arbejdet.
- Bevar så vidt muligt kontakten til arbejdspladsen.

Tillids- og arbejdsmiljørepræsentanter

- Samarbejd med ledelsen om indsatser omkring trivsels- og fraværproblemer.
- Deltag i drøftelser om, hvordan den enkelte arbejdsplads kan håndtere og tilrettelægge forskellige forløb for, at en medarbejder kan vende godt tilbage efter langtidssygefravær.

Medarbejdergruppen og kollegerne

- Tag medansvar for forebyggelsen og skabelsen af den attraktive arbejdsplads.
- Deltag i drøftelser, om der er forhold i arbejdet, som kan give sygefravær. Dette kan fx ske med afsæt i resultaterne af trivselsmålingen og arbejdspladsvurderingen.
- Opfordr kolleger, der mistrives, til at tale med nærmeste leder, tillidsrepræsentant eller arbejdsmiljørepræsentant.

ArbejdspladsMED/lokalMED

- Bidrag til, at arbejdspladsen i fællesskab tager medansvar for høj kvalitet i kerneopgaven, godt arbejdsmiljø, høj trivsel og lavt sygefravær.
- Bidrag til, at APV'en og opfølgningen på trivselsundersøgelsen understøtter arbejdet med at øge trivslen og nedbringe sygefraværet.

- Følg udviklingen i sygefraværstatistikken mindst én gang årligt - herunder fordelingen på kort og langt sygefravær - og drøft mulige årsager og løsninger i forhold til muligheden for at nedbringe sygefraværet.
- Bidrag til, at der skabes åbenhed og synlighed om arbejdspladsens samlede sygefravær.

Leders leder

- Gå forrest og kommunikér formålet og meningen med sygefraværindsatsen.
- Identificér eventuelle tværgående tendenser i forhold til trivsel og sygefravær og etabler om nødvendigt dialoger i ledelsesgruppen om tværgående tiltag.
- Sørg for, at der sker den nødvendige opfølgning i ledelsesstrengen.
- Følg udviklingen i sygefraværet og prognosen i forhold til måltal samlet set og i enhederne.
- Giv sparring til lederne i forhold til den lokale opfølgning og håndtering af såvel det samlede sygefravær som enkelte medarbejders sygefravær.
- Sørg for at nyansatte ledere introduceres til sygefraværarbejdet og retningslinjerne herfor.

Mere viden, hjælp og redskaber

Medarbejder.kk.dk og lokale intra

På denne hjemmeside for alle ansatte i Københavns Kommune kan medarbejderne læse om forskellige tilbud ifm. forebyggelse og sygefravær. Find den her www.medarbejder.kk.dk under menupunktet sygefravær.

De enkelte forvaltninger kan have supplerende lokale informationer, tilbud, procedurer. Det kan fx være fælles procedurer for syge- og raskmelding. Medarbejdere med adgang til Intra kan finde disse under Ansæt; Arbejdstid og fravær.

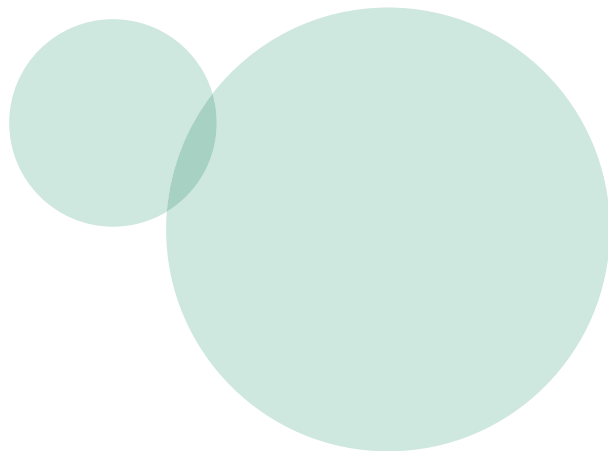
Informationsside om sygefravær på KK-Ledersiden på Intra

Viden og information om sygefraværsindsats, redskaber og muligheder for hjælp ligger på KK-Ledersiden. Siden behandler alle emner i sygefraværspolitikken, og den beskriver alle de opgaver, som ledere i Københavns Kommune har. Find den på Intra: Sådan gør du / Ledelse / KK-Ledersiden / Sygefravær.

Selvbetjeningsløsning til sygefraværssamtalen i Serviceportalen

Alle ledere i Københavns Kommune skal bruge selvbetjeningsløsningen 'Sygefraværssamtale' i Serviceportalen. I løsningen bliver lederen (eller stedfortræderen) guidet og systemunderstøttet fra start til slut; lige fra advisering, forberedelse og indkaldelse til afholdelse, referatskrivning og automatisk journalisering.

Alle skabeloner, vejledninger, redskaber og tilbud til arbejdsfastholdelse ligger ved selve opgaveløsningen. Lederne følger linket i advis-mailen, når et kriterie er overskredet, eller går i Serviceportalen; Personale og økonomi; Ferie og fravær; Sygdom; Sygefraværssamtale.



Bilag 1:

Dialogguide til den tidlige kontakt

Når en medarbejder bliver syg, er en god og tidlig dialog med lederen vigtig for blandt andet:

- At forebygge længerevarende sygefravær
- At nedbringe hyppigt sygefravær
- At sikre planlægning og opgaveløsning på arbejdspladsen under fraværet
- At sikre medarbejderens trivsel og tidlig igangsættelse af støttende tilbud/indsatser.

1-5-10-modellen

1-5-10-modellen hjælper lederen og medarbejderen til at sikre den systematiske og tidlige kontakt og dialog. Den er navngivet efter de dage, hvor der som minimum bør være kontakt i begyndelsen af et sygefravær; det vil sige på 1., 5. og 10. dagen.

1. sygedag: Når medarbejderen melder sig syg - eller i løbet af den første sygedag - skal medarbejder og nærmeste leder være i kontakt med hinanden. Sygemelding bør som udgangspunkt ske til nærmeste leder. Formålet er særligt at få afklaret, om der er opgaver, der skal håndteres her og nu. Under samtalen aftales det, hvornår leder og medarbejder frem mod 5. sygedag har kontakt igen.

Senest på 5. sammenhængende sygefraværdsdag skal leder og medarbejder have en dialog. Formålet er at få talt om forventninger til fraværets længde eller omfang. Det skal også afklares, om der er noget, der skal handles på med det samme. Det kan både handle om opgaveløsningen i medarbejderens fravær og om eventuelt behov for støtte, igangsættelse af tilbud eller lignende, der kan gøre fraværet så kort som muligt.

På 10. sammenhængende sygefraværdsdag skal leder og medarbejder som udgangspunkt have en dialog. Formålet er at afklare, om medarbejderen forventer at afslutte sygefraværet snarest, eller om der forventes længere fravær. Der er også under denne samtale dialog om, der er noget, der skal sættes i gang med det samme for medarbejderen. Ved fravær på mere end 10 dage skal lederen indkalde til en formel sygefraværssamtale.

Der er fire gennemgående temaer i den gode dialog:

1. Hvordan det går med medarbejderen
2. Om der er noget, som arbejdspladsen kan gøre for medarbejderen
3. Om medarbejderen har en idé om, hvornår vedkommende er tilbage
4. At ønske god bedring

Inspiration til spørgsmål

1. sygedag

- Hvordan har du det?
- Er der noget, jeg kan gøre for dig?
- Er der opgaver/aftaler, som jeg eller dine kolleger skal tage sig af?
- Hvornår forventer du at være tilbage igen?

Senest på 5. sygedag

- Hvordan har du det?
- Er der noget, jeg kan gøre for dig? Er der brug for særlig støtte eller igangsættelse af tilbud, som fx Tidlig Indsats?
- Er der noget på arbejdspladsen, som har betydning for dit fravær?
- Er der opgaver/aftaler, som jeg eller dine kolleger skal tage sig af?
- Hvornår forventer du at være tilbage igen?

På 10. sammenhængende sygedag

- Hvordan har du det?
- Er der noget, jeg kan gøre for dig? Er der brug for særlig støtte eller igangsættelse af tilbud, som fx Tidlig Indsats?
- Er der noget på arbejdspladsen, som har betydning for dit fravær?
- Hvornår forventer du at være tilbage igen?
- Hvis sygefraværet forventes at vare mere end 10 dage, kan lederen informere om, at medarbejderen indkaldes til formel sygefraværssamtale.

Bilag 2:

Forberedelse og afholdelse af en sygefraværssamtale

Lederen har ansvaret for at tilrettelægge, afholde og følge op på sygefraværssamtalen ud fra sygefraværspolitikken. Leder og medarbejder skal sammen bidrage til en konstruktiv sygefraværssamtale.

Lederen forbereder en sygefraværssamtale grundigt. Det kan fx ske ud fra nedenstående refleksionsspørgsmål. I selvbetjeningsløsningen Sygefraværssamtale i Serviceportalen finder lederen vejledninger (fx referatskabelon til samtalen og hjælpespørgsmål).

Lederen skal sikre, at samtalen kommer rundt om alle relevante aspekter ift. sygefraværet. Det kan med fordel ske ud fra oplistningen til højre.

Overvej:

- Hvilken karakter har sygefraværet? Er det fx hyppigt eller langvarigt?
- Har der tidligere været afholdt samtaler, og er der aftaler, der skal følges op på?
- Hvilken type samtale vil du holde? Sygefraværssamtale eller rundbordssamtale?
- Hvad er dit ledelsesmæssige fokus for samtalen? Hvad vil du gerne opnå med den?
- Skyldes medarbejderens sygefravær en lidelse, der kan betragtes som et handicap?
- Vurderer du, at fraværet kan skyldes forhold på arbejdspladsen?
- Hvilke tiltag til at bevare medarbejderens tilknytning til arbejdet kan være relevante?
- Vil det være relevant at bede om en lægelig vurdering eller dokumentation?
- Skal medarbejderen oplyses om ansættelsesretlige konsekvenser ved manglende nedbringelse af sygefraværet?

Tal med din medarbejder om:

- Det faktuelle sygefravær og mønster.
- Medarbejderens egen helhedsvurdering af fraværssituationen og tidsperspektivet.
- Afdækning af, om der er forhold i det fysiske og psykiske arbejdsmiljø, der medvirker til fraværet.
- Indgå aftaler om tiltag, der skal sættes i gang for at nedbringe sygefraværet, eller at medarbejderen kan vende (evt. gradvist) tilbage til arbejdet.
- Jeres fælles forventninger til det videre forløb, herunder om der skal indhentes lægeerklæring.
- Evt. aftale om opfølgende dialog eller sygefraværssamtale.
- Hvad der må kommunikeres ud til kollegerne.