

Gør flere til vindere, når du håndterer sygefravær



Af Kirsten Løvschall, Direktør stoppsygefravær.nu

Om Kirsten Løvschall

Har en baggrund som Organisations- og arbejdsmiljøkonsulent. Er oprindeligt uddannet sygeplejerske og har blandt andet arbejdet i psykiatrien. Har igennem de seneste 15 år skabt resultater med at reducere sygefraværet i både den private og offentlige sektor. Har afholdt workshops i mange forskellige fora blandt andet i Dansk Industri samt stået for en strategisk indsats i Halsnæs Kommune, der medførte en årlig besparelse på 10,5 mio. kr. Stiftede i 2017 Stoppsygefravær.nu med det formål at hjælpe ledere og virksomheder med at forebygge sygefravær primært på Sjælland og i Sønderjylland. Se mere på www.stoppsygefravær.nu

Sygefravær kalder på ekspertviden og helhedstankegang, så medarbejderen kan komme hurtigt tilbage på arbejde. Den rette tilgang er til gavn for alle såvel økonomisk som relationelt.

Sygefravær rammer ikke bare den syge medarbejder men hele arbejdspladsen. Alligevel er mange arbejdspladser ikke godt forberedte, når det rammer, og kommer til at bruge mange ressourcer på fragmenterede indsatser og løp-løsninger, som skal genopfindes hver gang. Men det er faktisk muligt at gøre alle til vindere med håndteringen af sygefravær.

Sygefravær rammer bredt

Når en medarbejder melder sig syg fra sit arbejde, så kan det, naturligt nok, opleves som at få sat en kæp i hjulet. Og det rammer bredt på hele arbejdspladsen. Som minimum mangler en medarbejder, og medarbejderen mangler i teamet. Kollegerne skal desuden arbejde hurtigere, eller lederen skal anvende en vikarløsning.

Med dig i lederrollen

Derudover skal lederen bruge ressourcer på at finde ud af, hvad der kan gøres for at få medarbejderen hurtigst muligt tilbage i arbejdet. Samtidig skal der jongleres med alle de øvrige opgaver. For selvfølgelig sidder en leder ikke og har en masse ekstra tid til overs til at lave en helhedsorienteret, koordineret indsats i det øjeblik, hvor en medarbejder bliver ramt af sygdom. Ud over de ekstra opgaver dukker der ofte også ubesvarede spørgsmål op. For hvad skal der til for, at medarbejderen bliver rask nok til at komme på arbejde? Er det også lederens ansvar at sørge for, at medarbejderen bliver rask igen? Og mange flere spørgsmål...

Når det ikke går som forventet

Hvis sygefraværet trækker ud, bliver kollegerne yderligere belastede, og organisationen mangler ressourcerne. Hvis du har medarbejdere, der har enkelte sygedage lidt for ofte, ja, så er det også lidt tungt. Opgaverne hober sig op, der mangler flow, og den gode energi er forsvundet som dug for solen.

Du har gjort, hvad du kunne gøre, men alligevel er det ikke optimalt.

Så hvordan i alverden kan det lade sig gøre, at alle bliver til vindere her? Og hvad er problemet?

I løbet af de seneste 15 år har jeg talt med beslutningstagere, lederteams, medarbejdere, personalegrupper, arbejdsmiljøgrupper, personalejurister, læger, andre behandlere og jobcentre. Især ét problem i sygefraværsindsatsen står tydeligt frem. Problemet er, at alle de velmenende indsatser er fragmenterede og foregår mere eller mindre som brandslukning.

Ofte foregår en stor del af hjælpen til den sygemeldte udenfor arbejdspladsen, og den viden bliver ikke bragt med tilbage ind på arbejdspladsen og omsat til konkrete praksisser der.

Viden og indsatser bliver altså ikke integreret i organisationen

Selvom sygefraværet rammer hele arbejdspladsen som helhed, så bliver viden og indsatser altså ikke integreret i organisationen. Dette kommer til udtryk på mange måder. Har medarbejderen været til psykolog eller fysioterapeut, så er der ingen, der hjælper med at omsætte den viden til konkret praksis i arbejdsdagen på arbejdspladsen. Er der lavet en fastholdelsesplan, er den ikke nødvendigvis inddraget i personalegruppen ej heller fulgt op og justeret, hvis det viser sig, at den ikke holder stik med virkeligheden.

Sygefraværssamtalen og lægeerklæringer har ofte til formål at beskrive, hvad medarbejderen ikke kan. Men den følges sjældent op med faglig ekspertise omkring, hvad medarbejderen så faktisk kan, og hvordan medarbejderen bedst kan understøttes i sin konkrete arbejdsdag og i sit samspil med teamet.

Den fragmenterede og brandslukkende indsats er desværre ikke særlig effektiv, selvom den både koster menneskelige og økonomiske ressourcer.

Kalder på ekspertviden

Min pointe er, at håndtering af sygefravær kalder på ekspertviden og helhedstankegang. På at strategien og indsatsen er på plads, før sygefraværet rammer og tænkes ind i hele organisationen. Den viden, man skal være i besiddelse af, er både at kende til de udmærkede enkeltstående indsatser og koordinere disse med arbejdspladsen. Man skal have viden om sygedagpengeloven, hvordan jobcentre fungerer, hvordan man kan navigere i forhold til helbredende/ behandlende indsatser, hvordan man afholder sygefraværssamtaler, der fører til raskmelding og stabilt fremmøde, hvordan man kan omsætte praktisk erfaring til læring hos ledelse, personalegruppe og arbejdsmiljø. En ting er, hvad lovgivningen foreskriver, at man skal gøre, en anden ting er, hvad der er klogt at gøre på den lange bane.

Hertil hører at få etableret relevante og forventningsafstemte spilleregler i personalegruppen.

Alle er vindere

Når de her ting er på plads i organisationen, så er der gevinst for alle – både økonomisk og relationelt, for det er alt sammen med til at forebygge og forkorte sygefraværsperioder. Den dyreste model er at få en medarbejder over på overførselsindkomst, så der ikke længere er tale om arbejdspladsfastholdelse men arbejdsmarkedsfastholdelse.

Og i disse tider med både mangel på arbejdskraft, og hvor vi skal holde længere tid på arbejdsmarkedet, kan vi hurtigt blive enige om, at den model helt og holdent skal undgås. Det gør man bedst ved at sætte så tidligt og rigtigt ind fra starten; på arbejdspladsen. Så svaret er, at håndtering af sygefravær på arbejdspladsen kan skabe vindere for alle. For arbejdspladsen, sundhedssystemet, myndighed og for vores samfund!



Case 1:

Virksomhed med 120 ansatte

Der var stor forskel på, hvordan lederne håndterede medarbejdernes sygefravær, og der var ingen praksis for, hvordan det fælles ansvar kunne komme i spil. Selvom det samlede sygefravær generelt var lavt, kunne virksomheden se en stor belastning for de øvrige ansatte og kæmpe udgifter forbundet med det sygefravær, der havde været.

Løsning:

Der blev afsat temaworkshops for ledere og for arbejdsmiljørepræsentanter, adgang til hotline og et samarbejde med HR chef over 6 måneder.

Resultat:

- Markant fald i det hyppige sygefravær
- Organisatorisk er der kommet et struktureret og overskueligt overblik med et flow, der viser hvornår man gør hvad, med hvem og hvordan
- Lederne er langt mere proaktive, de er blevet langt skarpere til at bruge de forskellige redskaber, der findes, og de indberetter tidligt i processen
- Medarbejdere ser det som en positiv ting. De oplever, at det er blevet lettere at føre samtaler, dialogen er god og mere struktureret



Case 2:

Virksomhed med 150 ansatte

Det samlede sygefravær var højt, og det mest i øjenfaldende var, at indsatserne overfor berørte medarbejdere var alt for lang tid om at blive sat i værk. Det betød, at sygefraværet blev længere end nødvendigt, og at der var adskillige, der fik unødige tilbagefald efter første raskmelding. Der var stor usikkerhed og forskellighed i ledelsen i forhold til, hvordan man forebyggede og håndterede sygefravær, hvilket forplantede sig i resten af organisationen og skabte forvirring og frustration.

Løsning:

- Målrettet hjælp til berørte medarbejdere, både ved hyppigt- og længerevarende sygefravær
- Strategimøder med lederteam
- Udarbejde struktur i forhold til anvendelse af sygefraværstatistik
- Undervisning af ledere og arbejdsmiljøgruppe med konkrete redskaber
- Fri adgang til hotline med konkrete løsningsforslag

Resultat:

- Markant fald i det samlede sygefravær pr. år fra 7,2 % - 4,9 %
- Implementerede indsatser for ledelse, organisation, personalegrupper og medarbejdere.

