

KØBENHAVN KNÆKKER FRAVÆRSKURVEN

2,5 dages mindre sygefravær i gennemsnit pr. medarbejder på to år. Det er det foreløbige resultat af en målrettet indsats i Københavns Kommune. Faldet i sygefraværet giver kommunen over 300 flere aktive årsværk – svarende til 116 millioner kroner. Målet er, at sygefraværet falder med yderligere mindst en dag pr. medarbejder hvert år de næste tre år. Og kommunen ved hvordan!

af **METTE ROSENBECK**, specialkonsulent i KL

I 2007 lykkedes det Københavns Kommune at knække en fraværskurve, som havde været støt stigende i mange år. Sygefraværet er faldet lige siden. I 2007 var kommunens cirka 45.000 medarbejdere i gennemsnit syge 21,1 kalenderdage om året. I 2009 var tallet faldet til 18,6 dage.

Det er især det lange sygefravær – det vil sige sygefravær på 15 dage eller derover – der er faldet fra 2007 til 2009. Det er meget positivt. Dels fordi det lange sygefravær er det sværeste fravær at gøre noget ved. Dels fordi det lange sygefravær er det fravær, der giver risiko for, at medarbejderen varigt mister forbindelsen til arbejdsmarkedet. Det er dyrt for både medarbejder og kommune.

DEN LOKALE LEDER HAR NØGLEN

En af de væsentligste årsager til det faldende sygefravær er, at både den politiske og den administrative ledelse siden 2006 har haft særligt fokus på at nedbringe sygefraværet i kommunen. Baggrunden var, at kommunen nærmest havde danmarkrekord i højt sygefravær. Det er nu historie.

– I 2006 vedtog Økonomiudvalget for første gang måltal for sygefraværet på kommune- og forvaltningsniveau. Det skabte øget synlighed og øget ledelsesfokus på sygefraværet og satte skub i den positive udvikling, fortæller Frederik Kjeldbjerg, der i flere år har arbejdet med kommunens strategiske indsats for mindre fravær.

Et godt eksempel er kommunens Kultur- og Fritidsforvaltning. Her er sygefraværet faldet med fire dage i gennemsnit pr. medarbejder fra 2007 til 2009.

– Den lokale leder er nøglen til håndteringen af sygefraværet, og det faldende fravær skyldes især den store indsats, vi har gjort over for lederne, siger administrerende direktør i Kultur- og Fritidsforvaltningen i Københavns Kommune Carsten Haurum og fortsætter: – Helt konkret har vi gennemført fire tiltag: For det første har vi formuleret enkle, men stramme retningslinjer for håndtering af sygefraværet. For det andet har vi undersøgt vores registreringspraksis og oplært lederne i at registrere sygefraværet, så vi kan levere korrekte sygefraværstatistikker til lederne. For det tredje har vores HR-afdeling lagt mange kræfter i at koordinere indsatsen og understøtte lederne – både generelt og i



Danske Kommuner sætter i serien "Råderummet" fokus på kommunernes arbejde med at skabe økonomisk råderum. Hvis du har et bidrag til serien, kan du kontakte projektchef Morten Mandøe på mom@kl.dk eller på telefon 3370 3410.



Den lokale leder er nøglen til håndteringen af sygefraværet, og det faldende fravær skyldes især den store indsats, vi har gjort over for lederne.

KARSTEN HAURUM



Det er sygefraværereformen og vores indsats omkring den, som giver os troen på, at vi kan sænke sygefraværet med yderligere mindst tre dage i gennemsnit pr. medarbejder i løbet af de næste tre år.

FREDERIK KJELDBERG



ARKIVFOTO

forhold til enkeltsager. Og for det fjerde har vi integreret håndteringen af sygefraværet i forskellige styringsværktøjer, for eksempel ledernes resultatlønskontrakter. Tilsammen har det skabt fokus på at få sygefraværet ned og givet lederne de nødvendige værktøjer, det nødvendige overblik og den nødvendige viden og support til at arbejde målrettet med opgaven.

– Det har været afgørende for indsatsen, at den øverste politiske ledelse hele tiden har fulgt op på udviklingen i fraværet, siger Frederik Kjeldberg:

– For eksempel får Økonomiudvalget forelagt redegørelser om fraværet to gange årligt, og udvalget drøfter, om der er behov for nye tiltag”.

EGNE INITIATIVER

Sygefraværereformen fra 2009 indebærer en række nye pligter og muligheder for arbejdsgiverne. Eksempelvis mulighedserklæring, fastholdelsesplan og øget fokus på at indrette arbejdet, så den langtidssygemeldte kan arbejde deltids på trods af sygdommen.

– Et tæt samarbejde mellem kommunens arbejdsgiverside og jobcenter har været omdrejningspunktet i implementeringen af reformen, fortæller Frederik Kjeldberg.

– Vi har arbejdet hårdt for at få kommunens ledere til at anvende de nye redskaber. Og vi er også gået endnu længere, da vi ikke synes, reformen har tilstrækkelig fokus på den forebyggende arbejdsmiljøindsats og den helt tidlige indsats, der kan forhindre, at forløbene udvikler sig til langtidsfravær. Derfor har vi suppleret med en række tiltag og tilbud. Konkret har kommunen i 2010 lanceret seks nye initiativer, der skal bidrage til en tidlig indsats.

– Det er sygefraværereformen og vores indsats omkring den, som giver os troen på,

at vi kan sænke sygefraværet med yderligere mindst tre dage i gennemsnit pr. medarbejder i løbet af de næste tre år, siger Frederik Kjeldberg og tilføjer:

– Og så naturligvis, at vi stadigvæk kan identificere et stort potentiale. For fraværsniveauet svinger utroligt meget mellem arbejdspladser inden for samme område. Hvis for eksempel alle skoler, der har højere

fravær end gennemsnittet for skoleområdet, kunne nedbringe deres fravær til gennemsnittet, ville fraværet falde med 2,3 dage pr. lærer. Og endelig skal alle institutioner i den kommende tid opstille måltal for deres sygefravær. Det vil helt afgjort skabe fornyet opmærksomhed og motivation lokalt. <

Du kan læse mere om kommunens initiativer på www.kk.dk/sygefravær.

Rundskuedagens Plejecenter, Vesterbro

Sygefraværet blandt plejehjemmets knap 40 fuldtidsmedarbejdere var 5,3 dage i gennemsnit pr. medarbejder i 2009. Forstander Jo Helvad giver tre gode råd – leder til leder:

- Formulér en konkret fraværspolitik med klare retningslinjer for, hvordan I håndterer sygefraværet. Diskuter politikken med medarbejderne og tag konsekvenserne af den.
- Tal åbent med medarbejderne om fraværet og synliggør det. Tag fat i medarbejderen, så snart fraværet begynder at stige eller ændre sig.
- Sæt fokus på at være ”langtidsfrisk”. Medarbejderne bliver ”langtidsfriske” af at opleve, at lederen tør stille krav til dem, lytter til deres input og udvikler deres kompetencer.

Randersgades Skole, Østerbro

Sygefraværet blandt skolens cirka 40 medarbejdere var 9,8 dage i gennemsnit pr. medarbejder i 2009. Skoleleder Marianne Kron giver tre gode råd – leder til leder:

- Tag fraværet i opløbet. Vær fleksibel og giv plads til en ”hjemme-dag”, hvis medarbejderen har brug for lidt fleksibilitet eller en timeout. Det er godt givet ud.
- Hav fokus på kommunikation. Du skal sikre, at medarbejderne føler sig godt informeret og inddraget i de relevante beslutninger. Det øger fællesskabsfølelsen og arbejdslysten.
- Vær autentisk og anerkendende. Det er ofte de små ting i hverdagen, der tæller mest. Sørg for, at medarbejderne føler sig set – og se deres mangfoldighed som et plus.

Fra lavere fravær til større råderum

København valgte at lægge 50 procent af værdien af det lavere fravær i 2007-09 ind som forudsætning i kommunens budgetter for 2008 og 2009. I alt reducerede man budgetrammerne med 22 millioner kroner årligt ud fra forudsætningen om et fald i sygefraværet. Den anden halvdel fik lov at forblive decentralt. Kommunen har i 2009 udarbejdet en række business cases, der blandt andet vurderer, hvilke indsatser der vil give det største afkast. Investeringen til indsatserne har forvaltningerne selv finansieret. Forvaltningerne får samtidig lov at beholde afkastet, det vil sige værdien af det lavere fravær.