



Nyborg
KOMMUNE

SAMMEN om den gode arbejdsplads

Strategi for at forebygge og nedbringe sygefravær på SOSU-området



***”SAMMEN med borgeren
skaber vi mulighed for
et sundt, aktivt og værdigt liv”***

Vi står SAMMEN om den gode arbejdsplads

Vores arbejdspladser på ældreområdet skal være kendt for god ledelse og et forpligtende og berigende arbejdsfællesskab. Nyborg Kommunes kerneopgave *"vi understøtter borgernes muligheder for at udfolde deres potentiale i et forpligtende samarbejde"* er vores ledestjerne. Vi vil sammen skabe en arbejdsplads, som er kendetegnet ved høj trivsel og et godt arbejdsmiljø, og hvor vi *"SAMMEN med borgeren skaber vi mulighed for et sundt, aktivt og værdigt liv"*. Derudover skal Nyborg Kommune være blandt de 10 kommuner i Danmark med det laveste sygefravær blandt SOSU-medarbejdere på ældreområdet. Det er vores fælles ambition.

"SAMMEN om den gode arbejdsplads" består af tre strategier, der sætter fokus på 1) Rekruttering og fastholdelse, 2) Forebyggelse og nedbringelse af sygefravær og 3) God ledelse.

Denne strategi understøtter den overordnede personalepolitik om at tage vare på kommunens vigtigste ressource: medarbejderne.

Trivsel, arbejdsmiljø og sygefravær er i fokus, men i takt med, at kommunerne får nye og komplekse opgaver, er der behov for at skærpe opmærksomheden på de vilkår, rammer og relationer, der kan udfordre medarbejderne i en travl hverdag. Set i lyset af et højt sygefravær blandt SOSU-medarbejderne både hos os og på landsplan er strategien især rettet mod denne faggruppe. Sygefravær er dog vores fælles ansvar, og vi står sammen om at finde gode løsninger på vores udfordringer.

Vi vil gerne rette en stor TAK til de mange, der har bidraget med input til strategien. Vi glæder os til SAMMEN at få sat gang i de mange gode tiltag.



Venlig hilsen

Mette Bill Ladegaard, Sundheds- og ældrechef

Lone Smidt, FTR for FOA

Sygefravær i tal

17,4 sygedage

I 2018 var det gennemsnitlige sygefravær i hele Sundheds- og Omsorgsafdelingen 17,4 dage pr. fuldtidsansat*.



4,5 dag mere

I 2015 var sygefraværet 12,9 sygedage pr. fuldtidsansat i Sundheds- og Omsorgsafdelingen. Der er sket en stigning på 4,5 dage pr. fuldtidsansat i gennemsnit på 3 år.*



13 mio. kr.

Sygefraværet omregnet til nettoudgift kostede 13,2 mio. kr. i 2018, svarende til 33 medarbejdere eller driften af et mindre plejecenter.*

Et højt
sygefravær
har indflydelse
på
arbejdsmiljø og
trivsel

80%



Sygefraværet på landsplan er steget, især på SOSU-området.**

SOSU'erne udgør ca. 80% af den samlede arbejdsstyrke på ældreområdet.

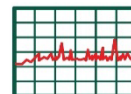
Nr. 52



I 2018 havde SOSU'erne i Nyborg Kommune i gennemsnit 16,6 sygedage pr. fuldtidsansat. På Fyn var sygefraværet 16,4 dage og i hele landet 16,1 sygedage.

I 2018 er Nyborg Kommune nr. 52 ud af 98 målt på sygefravær på SOSU-området.**

Minus 4



Gladsaxe Kommune havde i 2018 det laveste sygefravær på SOSU-området blandt landets 98 kommuner med 11,9 sygedage i gennemsnit pr. fuldtidsansat.**

Det er næsten 4 dage under landsgennemsnittet.

*Nyborg Kommunes sygefraværstatistik

**Kommunernes og Regionernes løndatakontor

En strategi bliver til

”SAMMEN om den gode arbejdsplads – nedbringelse af sygefravær på SOSU-området” skal forebygge og nedbringe sygefraværet på ældreområdet. Den sætter kurs for ledere og medarbejdere, som sammen skal arbejde med indsatser, der gavner arbejdsmiljøet og trivslen.

Nyborg Kommune fik i 2018 tildelt midler fra Styrelsen for Arbejdsmarked og Rekruttering (STAR) til at analysere sygefraværet i ældreplejen og udarbejde en strategi for at forebygge og nedbringe fraværet. Analysen var baseret på statistik og interviews med medarbejdere og ledere. Cirka 100 SOSU-medarbejdere har bidraget til indholdet. Diverse input og inspiration til at forebygge og nedbringe vores sygefravær er samlet i et idékatalog.

En styregruppe, med repræsentanter fra jobcenter, HR & Personale og ældreområdet, herunder FOA, har sammen med en ekstern konsulent bidraget til at tegne udfordringerne, afgrænse målgrupper og diskuteret analysens resultater og strategiens indhold.

Dette gav et tydeligt billede af, at det er ledelse, en tidlig indsats, trivsel, social kapital og et styrket arbejdsfællesskab, der skal være grundsten for at nedbringe sygefraværet.

Analysen viste, at de primære udfordringer med højt sygefravær især retter sig mod SOSU-området, hvilket er en tendens, der også ses på landsplan. SOSU-området er derfor et særligt fokus i strategien, men arbejdet med at fremme den gode arbejdsplads og forebygge og nedbringe sygefraværet henvender sig også til andre faggrupper på ældreområdet.

Den gode arbejdsplads kræver en flerstrengt indsats. Strategiens brede involvering understøtter et bredt ejerskab og har ført til formulering af fem veje, der skal understøtte den proces frem mod 2023, hvor vi sigter efter at være blandt de 10 kommuner i Danmark med det laveste sygefravær på SOSU-området.

Kulturen på den gode arbejdsplads

Kerneopgaven

Den gode arbejdsplads løser kerneopgaven og arbejder mod organisationens mål.

De bærende værdier er omsorg, troværdighed, respekt og høj kvalitet i alt.

Stolthed

Medarbejderne og lederen er stolte over det arbejde, de udfører, deres team og arbejdspladsen generelt.

Følgeskab

Følgeskab handler om anerkendelse af helheden og udforskning af veje til fælles resultater.

Det handler om at respektere kolleger og ledere som engagerede medlemmer af arbejdsfællesskabet. Det handler om at bidrage til en god og løbende dialog om kerneopgaven og om at prioritere denne over individuelle ønsker.

**Kulturen
skal være
kendetegnet
ved fokus på
kerneopgaven,
tillid,
fællesskab,
stolthed, følgeskab og
retfærdighed**

Retfærdighed

Retfærdighed kommer til udtryk ved en rimelig og lige behandling mellem alle på arbejdspladsen.

Tillid

På en arbejdsplads med en tillidsbaseret kultur er fundamentet en anerkendende ledelsesstil med en grundlæggende tiltro til medarbejdernes faglighed.

Kommunikationen mellem parterne er ærlig, og alle behandler hinanden med respekt, både personligt og fagligt.

Fællesskab

Et godt fællesskab har omdrejningspunkt i den fælles kerneopgave, som alle arbejder målrettet og effektivt sammen for at løse.

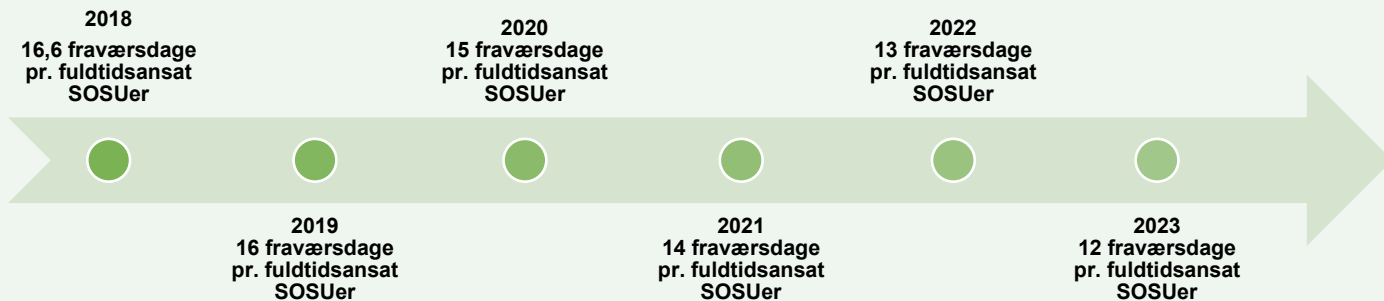
En fælles ståsted giver grobund for gode sociale relationer, nære arbejdsfællesskaber og et godt samarbejde.

VISION

Nyborg Kommune vil være blandt de
10 kommuner i Danmark
med det laveste sygefravær blandt SOSU'er
på ældreområdet.

I 2023 er sygefraværet pr. fuldtidsansat
SOSU-medarbejder på ældreområdet
reduceret til
maksimalt 12 dage årligt,
svarende til et sygefravær på 4,6%

Milepæle og mål for sygefravær på SOSU-området i 2019-2023



1 sygedag mindre årligt svarer til ca. 600 arbejdsdage årligt eller ca. 2 fuldtidsansatte.

Fem veje til den gode arbejdsplads

Strategiens fem temaer hviler på principper om et styrket og attraktivt arbejdsfællesskab, tydelig ledelse, en tidlig indsats, trivsel og social kapital. Fem temaer som kendetegner den gode arbejdsplads med lavt sygefravær.

Strategiens fem temaer er:

1. Fællesskabet – en berigelse for arbejdspladsen
2. Ledelse med følgeskab
3. Hverdag er der mest af
4. Sygefravær er et fælles ansvar
5. Kroppen skal holde

”Gode kollegaer, der hjælper hinanden, er afgørende for trivslen på arbejdspladsen og for omfanget af fravær”

Citat fra interview

Fællesskabet – en berigelse for arbejdspladsen

Kulturen på den gode arbejdsplads er kendetegnet ved et stærkt fællesskab mellem medarbejdere og leder, der er centreret omkring en kerneopgave. Medarbejdere og leder samarbejder målrettet og effektivt for at løse kerneopgaven med høj kvalitet, og alle føler sig stolte over det arbejde, der leveres. Fællesskabet er en berigelse for enhver arbejdsplads, fordi man også i fællesskabet finder styrke, motivation og kreativitet til de gode løsninger.

I arbejdet med at bevare og skabe en arbejdsplads med motiverede medarbejdere og ledere har vores lokale samarbejdsfora, såsom TRIO-grupper og MED-udvalg, en fælles opgave i at gennemføre processer, der understøtter et godt arbejdsmiljø. Samarbejdsudvalgene skal være med til at sikre, at forpligtelser i forhold til kerneopgaven går hånd i hånd med optimale arbejdsforhold.

På arbejdspladserne kan der sættes fokus på bl.a. det psykosociale arbejdsmiljø, forebyggelse, håndtering af stress, graden af indflydelse på eget arbejde samt arbejdsvilkår og rammer.

Det kan vi bl.a. gøre ved at

- » Arbejde for at skabe stærke arbejdsfællesskaber med kerneopgaven og værdierne i fokus
- » Afstemme forventninger til samarbejdet i de lokale samarbejdsfora
- » Udarbejde et årshjul for indsatser for trivsel og arbejdsmiljø i de lokale samarbejdsfora, som understøtter de seks faktorer for den gode arbejdsplads og øger den sociale kapital
- » Give mulighed for jobrotation
- » Arbejde systematisk for det gode arbejdsmiljø gennem APV, MUS og trivselsmålinger
- » Arbejde for en fleksibel arbejdsplads, hvor balance mellem arbejdsliv og privatliv understøttes
- » Skabe fleksible vilkår for at fastholde seniorer
- » Inkludere nye medarbejdere hurtigere i fællesskabet



6 faktorer, der har en særlig positiv effekt på trivsel, optimal opgaveløsning og et lavt sygefravær:

- » Indflydelse på beslutninger og arbejdsforhold
- » Social støtte og gode relationer mellem kollegaer og ledere
- » Arbejdet, der udføres, skal give mening og gøre en forskel
- » Belønning i form af anerkendelse og feedback på arbejdet
- » Forudsigelighed i arbejdet og mulighed for en vis kontrol
- » Krav, der balancerer fornuftigt, imellem det nemme og det udfordrende

Ledelse med følgeskab

Ledelse med følgeskab handler om at tænke, tale og handle til gavn for hele organisationen og arbejdsfællesskabet. Medarbejderne giver følgeskab, når de bidrager til organisationens succes og udvikling ved at handle aktivt og konstruktivt i samarbejdet om kerneopgaven sammen med leder og kollegaer.

Ledelse med følgeskab handler om at respektere medarbejderne og sammen skabe fundamentet for gode handlemuligheder. Det handler om at bidrage til en god og løbende dialog om kerneopgaven og om at prioritere denne over individuelle ønsker. Det bidrager til at sætte fælles fokus på det, vi er sammen om at udrette for organisationen.

Fokus er på samarbejde, arbejdsfællesskaber, medansvar og fælles resultater.

Ledere er ledere hele døgnet alle ugens dage året rundt. Det er derfor nødvendigt, at der arbejdes med følgeskab og kulturen blandt alle medarbejdere på tværs af døgnet.

Flere veje til godt følgeskab

At invitere til og give følgeskab handler bl.a. om, at man både som leder og medarbejder:

- Betragter sig selv og andre som medansvarlige til et velfungerende arbejdsfællesskab
- Mestrer/lærer konstruktiv kommunikation, også i situationer med konflikt og kritik
- Sætter kerneopgaven i centrum
- Fokuserer og giver anerkendelse til det, andre gør godt, mens man udforsker og udfordrer, hvordan det, der ikke fungerer godt, kan komme til at fungere bedre

Kilde: "Offentlig ledelse"



Det kan vi bl.a. gøre ved at

- » Gennemgå et lederudviklingsforløb med fokus på relationelle forhold i forhold til den fælles kerneopgave, som bl.a. omfatter tillidsbaseret ledelse, anerkendende følgeskab, kommunikation mv.
- » Sikre stabilitet i hverdagen med synlig, tilgængelig og tæt ledelse
- » Arbejde med kulturen – også på tværs af døgnet
- » Sikre et højt informationsniveau
- » Styrke samarbejdet mellem leder og koordinator og sikre kontinuitet i arbejdsgange
- » Sætte fokus på øget medarbejderinvolvering med henblik på at optimere og kvalitetssikre den daglige planlægning

Hverdag er der mest af

Hverdag er der mest af. Det er derfor også i hverdagen, vi skal dyrke de gode relationer og samarbejdet i arbejdsfællesskaberne.

Arbejdspladsens sociale kapital er de sociale og faglige relationer, vi udvikler, når vi løser vores kerneopgave og arbejdsopgaver sammen. Det gælder både relationerne mellem ledere og medarbejdere - og mellem medarbejderne indbyrdes. På en arbejdsplads med høj social kapital er relationerne kendetegnet ved 3 ting; retfærdighed, tillid og samarbejde om kerneopgaven. Ved at arbejde med disse tre begreber kan arbejdspladsen styrke medarbejdernes trivsel og højne kvalitet, effektiviteten og evnen til at tænke nye og gode løsninger.

Fokus er på jobtilfredshed, fastholdelse af medarbejdere, inddragelse og indflydelse samt en høj produktivitet og kvalitet i opgaveløsningen.

Det kan vi bl.a. gøre ved at

- » Sætte mere fokus på kerneopgaven, værdier og roller
- » Fremme en tillidsbaseret kultur med handlefrihed og ansvar
- » Skabe løsninger, der både fastholder styringen og samtidig motiverer og involverer medarbejderne
- » Styrke dialog og samarbejde gennem en fokuseret indsats
- » Styrke den faglige stolthed ved at tale faget og det generelle arbejde på ældreområdet op ved bl.a. at sætte fokus på de gode historier

De tre grundbegreber inden for social kapital

Retfærdighed	Tillid	Samarbejde
Begrebet retfærdighed handler om fairness i arbejdsfællesskabet. Det kan handle om fordeling af arbejdsopgaver, løn, anerkendelse, men i høj grad også om medindflydelse på og involvering i beslutninger vedrørende arbejdspladsen. Retfærdighed rummer desuden en forventning om, at alle behandles med respekt, værdighed og at ingen favoriseres af personlige grunde.	Begrebet tillid handler om, at man skal kunne regne med hinanden. Medarbejderne har tillid til det, kollegaerne og leder siger, og lederen har tillid til, at medarbejderne udfører arbejde med høj kvalitet. Kernen er gensidig tillid mellem medarbejdere og leder og medarbejderne indbyrdes. Tillid opbygges gennem konsistent adfærd, hvor handlinger og beslutninger giver mening, gennem integritet, hvor man gør, hvad man siger, og siger, hvad man gør, gennem uddelegering af kontrol, hvor man viser tillid ved at give ansvar til andre og endelig gennem lydhørhed, hvor man lytter til hinanden og tager dette seriøst.	Begrebet samarbejde (om kerneopgaven) handler om et fælles fokus på, at arbejdspladsens vigtigste opgave er at kunne arbejde effektivt sammen om kerneopgaven. De vigtigste elementer i et samarbejde om kerneopgaven er relationel koordinering og kommunikation. Kendetegnet ved relationel koordinering er et fælles ståsted med et fælles mål, fælles sprog og viden samt gensidig respekt. Dette understøttes af en kommunikation, der er rettidig, præcis og problemløsende.

Kilde: Væksthus for ledelse; "De skjulte velfærdsreserver – viden og visioner om offentlig ledelse med social kapital"

Sygefravær er et fælles ansvar

Vi kan alle blive syge en gang imellem, og sygefravær kan have mange årsager.

En sygemelding er et udtryk for, at man som medarbejder ikke mener at være i stand til at udføre sit arbejde af fysiske eller psykiske årsager. Det er ikke en ønskelig situation, hverken for den sygemeldte eller for arbejdspladsen. Sygdom er en privat sag, men sygefravær er en fælles ansvar, da det har konsekvenser for den sygemeldte, kollegaerne, arbejdspladsen, borgerne og økonomien. For den sygemeldte kan et langvarigt sygefravær føre til isolation fra arbejdspladsen og kollegaerne samt tab af selvværd og identitet. For arbejdspladsen kan sygefravær betyde problemer med planlægning, udgifter til vikar, dårligere service til borgerne og mere arbejde til kollegaer.

Fokus er på de obligatoriske retningslinjer for håndtering af sygefravær, handlemulighederne og hele kommunikationen om sygefravær på arbejdspladsen.

Det kan vi bl.a. gøre ved at

- » Tale åbent om sygefravær
- » Sikre, at retningslinjerne for håndtering af sygefravær er kendte i organisationen
- » Optimere værktøjer, procedurer mv. i samarbejde med HR og Personale
- » Nedsætte en Task-force, der iværksætter en hurtig og effektiv indsats ved sygemeldinger
- » Udvikle en "Kom godt tilbage-model" i samarbejde med HR og Personale
- » Anvende fast track, gradvis tilbagevenden, praktik på arbejdspladsen m.v. i højere grad i samarbejde med Jobcenteret
- » Afprøve en lokal mentor/ambassadørmodel, hvor der sættes spot på trivslen
- » Spille dialogspillet "Fravær med omtanke" for at fremme trivslen
- » Holde temadag om Personalejura for ledere med fokus på retningslinjer for håndtering af fravær

Retningslinjer for håndtering af sygefravær

OBLIGATORISKE SAMTALER VED SYGEFRAVÆR

SYGEMELDING:

Sygemelding skal altid ske telefonisk til nærmeste leder og inden arbejdstidens begyndelse. Ved samtalen drøftes varighed af fravær, opgaver og aftaler. Næste kontakt aftales, såfremt fraværet fortsætter.

FRAVÆRSDAG 3 KONTAKTSAMTALE

Medarbejder kontaktes af leder telefonisk med det formål at drøfte situationen og muligheder, herunder:

- At afklare, om arbejdspladsen kan foretage støttende foranstaltninger
- At afklare udsigt til hel eller delvis raskmelding
- At aftale det videre forløb og tidspunkt for næste kontakt

FRAVÆRSUGE 2 TIDLIG OPFØLGNING

Ved udsigt til længerevarende fravær skal leder sørge for opfølgning. Leder vurderer, om det er telefonisk eller personligt,

Formålet er at drøfte den aktuelle situation, muligheder og eventuelle tiltag, herunder:

- om fraværet skyldes arbejdsmiljø, så der kan gribes ind
- om medarbejderen er uarbejdsdygtigt i forhold til alle opgaver
- Mulighed for Fast Track
- Tilbud om anonym psykologisk rådgivning efter NKs aftale med Dansk Krisekorps
- Indhentelse af lægelige oplysninger

FRAVÆRSUGE 3 MULIGHEDSSAMTALE

Leder holder personlig samtale med medarbejder senest 3 uger efter 1. fraværssdag. Samtalen tilpasses sygdommens karakter og forventede varighed. Leder drøfter forud situation med personalekonsulent, og personalekonsulent deltager i samtalen.

Formålet er at afklare:

- om fraværet skyldes arbejdsmiljø, så der kan gribes ind
- om der er behov for arbejdspladsindretning og/eller ændret arbejdstilrettelæggelse permanent eller i en overgangsperiode
- Muligheder for delvis genoptagelse af arbejde
- Udsigt til raskmelding

FRAVÆRSUGE 8 STATUSSAMTALE

Leder holder personlig samtale med medarbejder senest 8 uger efter første fraværssdag. Samtalen tilpasses sygdommens karakter og forventede varighed. Leder drøfter forud situation med personalekonsulent, og det er obligatorisk, at konsulenten deltager i samtalen.

Samtalen skal munde ud i en konkret vurdering af medarbejderens forventede muligheder for at vende tilbage til arbejdet, og afdække alle muligheder for at fastholde medarbejderen.

Udover de obligatoriske samtaler er der løbende kontakt mellem leder og medarbejder under fraværet. Der skal der være samtaler mellem leder og medarbejder ved gentagen sygefravær dvs. ved:

- » 3 fraværssperioder inden for 3 måneder
- » 10 sygefraværssdage i 12 sammenhængende måneder
- » et særligt fraværsmønster fx sygefravær på bestemte dage

Kroppen skal holde

Sund levevis og arbejdsmiljø har stor indflydelse på risikoen for at udvikle fx en livsstilssygdom eller skader på bevægeapparatet, som kan føre til fravær. Man har selv et ansvar for at holde sin krop sund, men arbejdsmiljø og sundhed er også arbejdspladsens ansvar. Det forudsætter, at ledelse og medarbejdere samarbejder og støtter hinanden i en sund levevis og i fællesskab opbygger og vedligeholder et godt og sundt arbejdsmiljø.

Et sundt arbejdsmiljø kan omhandle mange indsatser fx rygestop og motion, men også temaer som mobning, stress, omgangstone, hygiejne, forflytninger, ergonomi mv.

Smerter i hænder, arme, skuldre, nakke og ryg er ofte relateret til fysiske belastninger i arbejdet. Forebyggelse handler bl.a. om at sætte ind over for ergonomiske belastninger, tunge løft, uhensigtsmæssige arbejdsstillinger og ensidigt arbejde.

Smitsomme sygdomme er forårsaget af enten direkte og indirekte kontaktsmitte. Forebyggelse er bl.a. afbrydning af smitteveje ved god hygiejne, især håndhygiejne, veltilrettelagte arbejdsprocedurer, brug af værnemidler og vaccination.

Vidste du...

- At muskel- og skeletbesvær er årsag til en tredjedel af alt sygefravær. Det er især besvær med skuldre, arme og hænder.
- At infektioner såsom forkølelse, influenza og opkast udgør 25% af alt sygefravær
- At årsager grundet mental helbred herunder stress udgør 7,5% af alt sygefravær
- At muskel- og skeletbesvær er ofte årsager, der resulterer i langvarigt sygefravær, mens infektioner primært giver korttidssygefravær

Kilde: MedHelp A/S 2018



Det kan vi bl.a. gøre ved at

- » Forebygge smittespredning ved en skærpet hygiejneindsats
- » Udarbejde en hygiejnepolitik
- » Udvikle en model med henblik på at identificere faktorer, der kan indikere risiko for sygdom
- » Forebygge skader i bevægeapparatet ved skærpet lokal indsats ved forflytningsinstruktører
- » Gennemføre en kampagne for sundhedstilbud
- » Undersøge mulighed for en massageordning
- » Holde fyraftensmøder om sundhed
- » Tjekke indeklima ved bl.a. CO2-måling og rengøringskvalitet
- » Udarbejde en forflytningspolitik



Nyborg
KOMMUNE