

Projekt nedbringelse af sygefravær i ældreplejen

Baggrund

Rødovre Jobcenter, Ældre- og Handicapafdelingen og Personale & Udvikling har i 2021 arbejdet med et projekt med støtte på 1.285.571,00 kr. fra STAR puljen til nedbringelse af sygefravær i Ældre- og Handicapafdelingen, hvor der på ansøgningstidspunktet var 823 ansatte.

Formålet med projektet har været at forebygge sygefravær og begrænse længden af sygemeldinger i ældreplejen samt at give indsigter og erfaringer og derved nye handlemuligheder i forhold til håndtering af sygefravær.

Projektet er udarbejdet på baggrund af en systematisk analyse af sygefraværet på området, hvor der bl.a. er anvendt datamateriale fra området kombineret med kvalitative interviews med ledere, TRIO'ere og med sygemeldte medarbejdere.

Kort gennemgang af metoder

Projektet har haft til formål at belyse:

- Sygdomsprofil og eventuelle ligheder i sygdomsmønstre på tværs af de forskellige afdelinger
- Betydende arbejdsmiljøfaktorer
- Mulige virkemidler ift. at nedbringe sygefraværet

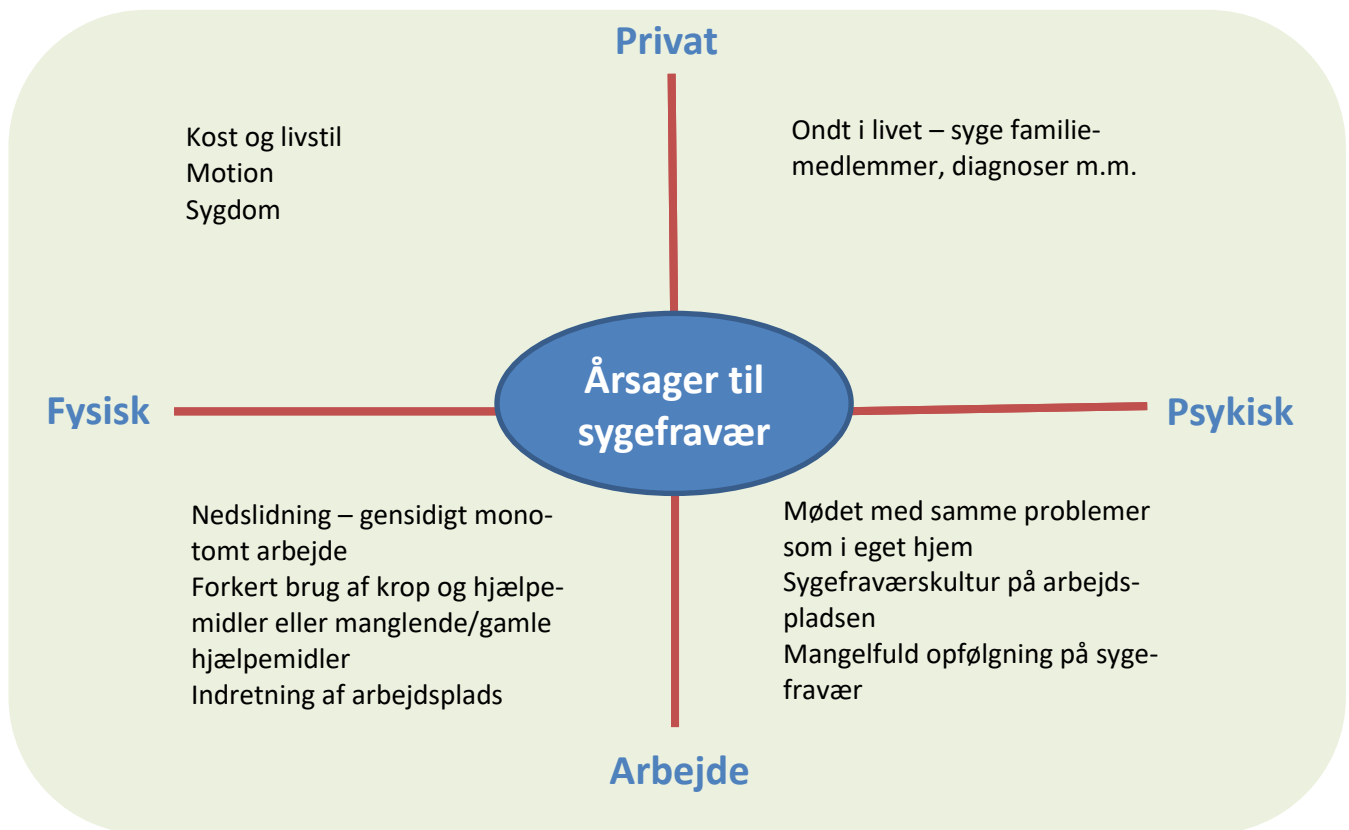
Analysen af datamaterialet har vist, at

- 92 medarbejdere i Ældre- og Handicapafdelingen har haft mere end 30 dages sygefravær baseret på "fraværskalenderdage" – inden for 12 måneder før projektets start. Ud af de 92 medarbejdere har 34 været sygemeldt med nedsat tjeneste (helt eller delvist)
Af disse har:
 - 44 medarbejdere har været sygemeldt med fysiske årsager
 - 15 har haft mange hyppige sygemeldinger
 - 5 har nævnt arbejdsmiljø, kultur eller samarbejdet som årsag
 - 4 har været sygemeldt med kronisk/alvorlig sygdom
 - 20 har ikke angivet en årsag

Diagnoser i nærmeste familie og tjenstlige forhold samt advarsler og tilrettevisninger fremgår ikke som årsager. Dette er ikke ensbetydende med, at det ikke kan være en årsag til sygefravær, men udelukkende, at det ikke er noteret som en årsag. Sygemeldte medarbejdere har i flere tilfælde angivet flere årsager til deres fravær.

36% af medarbejderne i Ældre- og Handicapafdelingen er Rødovreborgere og derfor tilknyttet Rødovre Jobcenter. De øvrige medarbejdere, som er bosat uden for Rødovre, er normalt ikke omfattet af Rødovre Jobcenters tilbud.

Der er gennemført kvalitative interviews med ledergruppen i Ældre- og Handicapafdelingen, fællestillidsrepræsentanterne for FOA og DSR, seks TRIO/MED samt fem medarbejdere, der enten havde eller havde haft langtidsfravær. Formålet med de kvalitative interviews har været at give yderligere forståelse af årsager og mulige virkemidler ift. sygefraværet i de enkelte afdelinger. I den nedenstående oversigt ses de primære årsager, som fremgik af interviewene. Der har været en jævn fordeling af årsager i interviewene, hvorfor der ikke kan fremhæves en dominerende årsag.



På baggrund af analysen blev der afholdt workshops om fire mulighedsrum med i alt 41 deltagere, hvor der kom 16 prototyper på løsninger. Mulighedsrummene var "Den gode og systematiske sygefraværssamtale", "Fra slidt til fit", "Jobcentret - en hjælp eller ej" og "Når man har ondt i livet".

Følgende løsninger blev identificeret og afprøvet:

- Tættere og tidligere indsats v/Jobcenteret
- Støtte til håndtering af livets udfordrende situationer - Stresscoach
- Undervisning af TRIO i Rødovre Kommunes sygefraværssretningslinjer og jobcentrets muligheder for at understøtte fastholdelse af medarbejderen
- Opdatering af materiale om håndtering af sygefravær på RK-Intra
- Refleksionsark - nyt værktøj hvor både medarbejder og leder kan forberede sig til sygefraværssamtalen
- Kalendervisning af al medarbejders fravær - nyt værktøj til visning af en medarbejders fravær
- Årshjul på personalemøder - nyt værktøj med relevante emner om bl.a. sygefravær, som kan drøftes på personalemøder
- Træning

En indsats om forebyggelse kunne ikke gennemføres grundet corona, da det ikke var muligt at få fysioterapeuter til at observere medarbejdernes arbejde under nedlukningen.

Projektet er evalueret i marts måned 2022 med henblik på at vurdere, hvilke indsatser der skal fortsætte og evt. integreres i den øvrige indsats med at nedbringe sygefraværet i hele organisationen.

Evalueringen danner grundlag for nedenstående status og anbefalinger fra styregruppen:

Status på sygefravær

Ældreområdet sygefravær svarede på ansøgningstidspunktet (januar 2020) til 40,7 årsværk eller 14,8 sygedage pr. medarbejder. Ved projektets afslutning ultimo december 2021 svarede sygefraværet til 48,9 årsværk eller 17 sygedage pr. medarbejder.

Der er politisk vedtaget et sygefraværsmål for hele kommunen på maks. 4,5%. På Social- og Sundhedsområdet alene dog på maks. 4,7%. Sygefraværet overstiger dermed kommunens måltal for området.

Sygefraværet er faldet for flere af enhederne i perioden. En stor del af sygefraværstigningen hænger sammen med en genåbning af Plejehjemmet Ørbygård, hvor der skulle ansættes mange nye medarbejdere i en tid med rekrutteringsvanskeligheder. Herudover er sygefraværet steget i Staben på ældreområdet, hvor kommunens elever er organiseret.

Covid-19 har påvirket sygefraværet i kommunen i 2020 og 2021 i både negativ og positiv retning, hvorfor det er svært at sammenligne sygefraværet fra år til år og vurdere projektets direkte effekt på sygefraværet. Vores oplevelse er, at både covid-19 og covid-19 travlhed har bidraget til en stigning i fraværet på området. Sygefraværet i 2021 er generelt steget i kommunerne på landsplan.

De mange usikkerhedsfaktorer gør det svært at isolere projektets effekt, men overordnet er det styregruppens vurdering, at elementer i projektet har haft en positiv effekt på at begrænse sygefraværstigningen i projektperioden, hvorfor enkelte elementer anbefales videreført.

Indsatser og anbefalinger

Tættere og tidligere indsats v/Jobcenteret

Den tættere og tidligere indsats betyder, at Jobcenteret er blevet involveret tidligere i relevante sygedagpengesager for at nedbringe sygdomsperioden og derved sygefraværet. I det øgede samarbejde med Jobcenteret er der ikke skelnet mellem medarbejdere, der er bosiddende i Rødovre Kommune og medarbejdere bosiddende i andre kommuner, men tilbudt samme indsatser til alle medarbejdere uanset bopæl. Efter projektafslutning kan dette ikke fortsættes.

Indsatsen indeholder flere elementer, som bliver præsenteret her:

- **Én indgang til Jobcenteret via fastholdelseskonsulent:** For at gøre det nemt for ledere at komme i kontakt med Jobcenteret, har lederne fået én indgang til Jobcenteret via fastholdelseskonsulenten, ligesom fastholdelseskonsulenten har besøgt arbejdspladserne flere gange for at styrke relationerne med de lokale ledere.
- **Fast-Track:** Et element har været øget fokus på at bruge den allerede eksisterende Fast-Track ordning. Formålet med Fast-Track ordningen er at bidrage til hurtigere og tidligere indsatser med henblik på at støtte den sygemeldte i hurtigere tilbagevenden til arbejdet helt eller delvist. Konkret har lederne ikke oplevet, at Fast-Track bidrager positivt, da løsningen er bureaukratisk og svær at anvende. Vi oplever, at det er det relationelle arbejde mellem parterne, som beskrevet ovenfor, med fremrykket sparing, der gør en positiv forskel.
- **Drøftemøder:** Som en del af den tættere og tidligere indsats har der også været systematiske drøftemøder mellem Jobcenter og HR, hvor Jobcenteret rådgiver arbejdsgiver om fastholdelsesmuligheder og deltager ved udvalgte sygefraværssamtaler på arbejdspladsen. Det øgede samarbejde mellem ledere, Jobcenter og HR skønnes at have styrket relationen mellem alle parter og bidraget til et bedre samarbejde og bedre håndtering af sygefravær.

Ordningen med én indgang har opbygget et tillidsforhold og har været afgørende for et smidigt samarbejde, særligt i de vanskelige sager. Det er vurderingen, at det kan være med til at afkorte sygefraværsløb i komplicerede sygefraværssager.

Samtidig er det vores erfaring, at det øgede samarbejde bidrager til at skabe et realistisk og ensartet vidensniveau i de konkrete sygefraværssager, som letter sagsforløbet for alle parter.

Det nye samarbejde har ændret måden at håndtere udarbejdelse af fastholdelsesplaner for hhv. Jobcenter og arbejdsgiver, så der er større sammenhæng mellem parternes fastholdelsesplaner.

Det tætte samarbejde har samtidig medført et ændret syn på Jobcentret, der tidligere kunne opfattes som modspiller frem for medspiller i resten af organisationen og blandt medarbejdere.

Styregruppen anbefaler, at der arbejdes videre med ordningen ”tættere og tidligere indsats” for Ældre- og Handicapafdelingen, Skoleafdelingen og Dagtilbudsafdelingen på et senere tidspunkt. Jobcenteret estimerer, at tættere og tidligere indsats” for Ældre- og Handicapafdelingen, Skoleafdelingen og Dagtilbudsafdelingen kan implementeres ved ansættelse af en fastholdelseskonsulent. Udgiften estimeres til 550.000 kr. pr. år. Indsatsen kan indarbejdes som en del af de forslag, der forventes at blive løftet som et budgetforslag ift. rekruttering og fastholdelse i 2023 eller 2024.

Støtte til håndtering af livets udfordrende situationer - Stresscoach

Medarbejdere med stresssymptomer (privat/arbejdsrelateret) er blevet visiteret til et stressforløb af fire ugers varighed i Jobcenteret.

Deltagerne i stressforløbet har samlet set oplevet en bedre evne til at kunne håndtere situationer, der kan udløse stress. Dermed blev deltagerne fastholdt i arbejde og vendte hurtigere tilbage / undgik sygemelding. Desværre er de nuværende skatteregler indrettet således, at tilbuddet kun kan tilbydes, når medarbejderens stress udelukkende er arbejdsbetinget. Dette er problematisk, da stress for en stor del af medarbejderne primært er udløst af private forhold, og vi dermed som arbejdsgiver ikke har mulighed for at tilbyde stressforløb som forebyggende eller fastholdende. Som situationen er pt. er det kun muligt at tilbyde stresscoach i jobcenterregi.

Styregruppen anbefaler, at der arbejdes med et øget fokus på brug af stresscoach i eget og udenbys jobcentre. Dette kan understøttes, hvis ordningen ”tættere og tidligere indsats” fastholdes, da fastholdelseskonsulent vil have mulighed for at fastholde lederens fokus på muligheden og understøtte samarbejdet med Jobcentre i andre kommuner.

God forberedelse af fraværssamtalen: Refleksionsark

De kvalitative interviews med langtidssygemeldte medarbejdere viste, at medarbejderne ofte var bange for at deltage i sygefraværssamtaler, ikke vidste hvad der skulle tales om og derfor mødte uforberedte op. Der blev derfor udarbejdet et hjælpemiddel i form af et refleksionsark, som medarbejderen kan bruge i forberedelsen til statusamtaler. Forud for samtalen med lederen kan medarbejderen have en samtale med enten tillidsrepræsentanten eller fastholdelseskonsulent, som hjælper til, at medarbejderen får gjort sig tanker om sit forløb samt muligheden for tilbagevenden. Refleksionsarket kan også bruges af medarbejderen alene. Hensigten er at sikre, at begge parter kan bidrage konstruktivt i samtaler om sygefravær, og at der så vidt muligt laves en fælles fremadrettet plan, som begge parter kan se sig selv i. Hensigten er også at bevare tillidsniveauet i en svær samtale.

Evalueringen i både ÆHA-MED og med ledergruppen har vist, at refleksionsarket har medført bedre dialog i sygefraværssamtalerne. Det har givet de sygemeldte medarbejdere bedre mulighed for at møde forberedt op til samtalerne.

Styregruppen anbefaler, at refleksionsarket udbredes til hele organisationen.

Undervisning af TRIO i Rødovre Kommunes sygefraværretsretningslinjer og Jobcentrets muligheder for at understøtte fastholdelse af medarbejderen

For at øge kendskabet til Jobcenterets tilbud og for at styrke TRIO'ernes viden og samarbejde om håndtering af sygefravær har alle niveau 3 og 4 ledere, tillidsrepræsentanter og arbejdsmiljørepræsentanter fået tilbud om undervisning i god og korrekt sygefraværsopfølgning og en grundig introduktion til samarbejdet med Jobcenteret.

Undervisning blev afholdt online grundet corona, hvilket har begrænset deltagerantallet. De, der deltog, har tilkendegivet, at det har styrket TRIO'ens samarbejde om sygefravær. Særligt fremhæver de, at de har fået kendskab til Jobcentrets regler og muligheder samt Rødovre Kommunes sygefraværslinjer.

Styregruppen anbefaler, at undervisningen fortsætter som et tilbud til alle TRIO'er en til to gange om året.

Kalendervisning af fravær (nyt værktøj til visning af en medarbejders fravær)

Der er i projektet udviklet en kalendervisning, der visuelt giver overblik over den sygemeldte medarbejders fravær over et år (inklusive sygefravær, ferie, barns sygdom, §56 mv.). Dette er et effektivt værktøj i sygefraværssamtalerne, da mønstrene i og mængden af fraværet bliver tydeliggjort. Kalendervisningen åbner for en god samtale om, hvordan sygefravær og ferie tilsammen afspejler medarbejderens behov for at restituere, ligesom det giver mulighed for at drøfte, om medarbejderen på nuværende tidspunkt kan holde til arbejdet, eller om der skal sættes ind med forebyggende tiltag som stresscoach, fysisk behandling / træning eller om-lægning af arbejdsopgaver.

Kalendervisningen er implementeret i hele organisationen, som den del af LIS-systemet, hvor ledere har adgang til sygefraværstatistikker for egen organisation.

Årshjul til personalemøder

For at skabe bedre og bredere kendskab til kommunens mange muligheder og regler hos medarbejdere ift. forebyggelse, sundhed og sygefravær er der i projektet udarbejdet et årshjul til personalemøder.

Formålet er, at årshjulet på personalemøder bidrager til en sikring af, at relevante emner gennemgås og drøftes. Det kan f.eks. være sundhedsordning, løfteteknik, hjælpemidler, kost, arbejdsglæde, samarbejdet med Jobcentret, stresscoach, personalehåndbog, forskellen på en omsorgssamtale vs. en statussamtale, personalehåndbog. Et obligatorisk punkt i årshjulet er en løbende dialog om sygefravær, herunder gennemgang af sygefraværstatistik.

Årshjulet blev udviklet, men ikke afprøvet, da der grundet corona ikke er afholdt fysiske personalemøder. Der er positive tilbagemeldinger på årshjulet.

Styregruppen anbefaler, at årshjulet tilbydes hele organisationen som et frivilligt værktøj.

Træning

I løbet af projektperioden har der været afprøvet træningsforløb for at forebygge fysiske skavanker.

Der har været en begrænset tilslutning til tiltaget, dels da tiltaget har været udskudt og omlagt til videotræning grundet corona, dels da det i Socialforvaltningen er besluttet, at træning skal afholdes uden for arbejdstiden. Vi vil forvente en øget tilslutning og progression, hvis det var muligt at fortsætte tilbuddet i arbejdstiden.

Styregruppen kan ikke anbefale, at tilbuddet om træningen uden for arbejdstiden fortsættes grundet den manglende tilslutning. Det vil dog være muligt, at afdelingerne fortsætter selvtræning via videoer, hvis sundhedsordningens nye tilbud FIDIMI vedtages af Hovedudvalget. Videoerne i FIDIMI kan anvendes til individuel tilpasset træning og kan også anvendes på arbejdspladsen som gruppetræning. Herudover er det fortsat muligt at anvende de videoer, der blev produceret til projektet. Disse videoer ligger tilgængeligt på RKIntra.

Opdatering af materiale om håndtering af sygefravær på RK-Intra

Som en del af projektet er der også blevet arbejdet med at skabe bedre kendskab til den information om håndtering og forebyggelse af sygefravær, der ligger på RK-Intra, så både ledere og tillidsrepræsentanter kan støtte op om håndteringen af sygefravær på arbejdspladserne.

Materialet er blevet opdateret, med henblik på at øge læsbarheden, relevansen og tilgængeligheden. En udvalgt del af materialet er blevet præsenteret på undervisningsforløbet for TRIO'er.