

Retningslinjer for håndtering af fravær

Juni 2009



- 2 [Forord](#)
- 3 [Samtaler, handlingsplaner og opfølgning](#)
- 4 [Syge og raskmelding](#)
- 5 [Lægeerklæringer](#)
- 5 [Refusioner](#)
- 7 [Omsorg](#)
- 7 [Roller og ansvar for fraværshåndtering](#)

Forord

Disse retningslinjer er udarbejdet med udgangspunkt i DSBs personalepolitik og beskriver de gældende retningslinjer for håndtering af fravær i DSB.

Retningslinjerne har til formål at nedbringe fraværet i DSB gennem nærvær, vejledning og opfølgning.

Samtidig skal de sikre, at der drages omsorg for de sygemeldte medarbejdere, således de kan forvente en god og ensartet opfølgning og sagsbehandling.

Syggefravær er et legalt fravær fra arbejdspladsen, mens misbrug kan få konsekvenser for ansættelsen.

Retningslinjerne omhandler ikke forebyggelse af årsager til fravær. Forebyggelse af fravær skal ske som en del af den daglige ledelse og er ikke direkte knyttet til håndteringen af fravær. Det er dog altid vigtigt løbende at overveje, om en eventuel systematik i årsagerne til fraværet kan skyldes særlige forhold på arbejdspladsen. Er dette tilfældet skal chefen/lederen inddrage denne viden i forebyggelsesarbejdet.

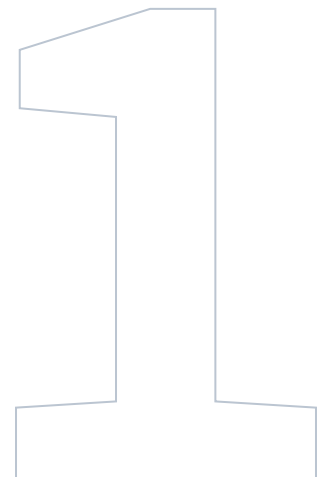
Retningslinjerne gælder for alle i DSB og i danske datterselskaber, der er helejet af DSB, men der kan forekomme forskelle i regler/tydelser mellem DSB og DSBs datterselskaber.



1. Samtaler, handlingsplaner og opfølgning

Som udgangspunkt følger fraværshåndteringen nedenstående proces. De enkelte elementer i processen er uddybet i det følgende.

Tirsdagsliste / Leder i DSB
Opmærksomhedssamtale (ufornet)
Handlingsplan
1. fraværssamtale - med fokus på nedbringelse af fraværet
2. fraværssamtale - evaluering af tiltag for at nedbringe fravær
Handlingsplan
Opfølgning
Indledning af afsked, hvis fraværsbilledet ikke forbedres markant



Tirsdagsliste / Leder i DSB

DSB ønsker at tage fat i fraværet inden det udvikler sig til et problem for medarbejderen og arbejdspladsen. Det kræver, at der gennem dialog, samarbejde og tillid iværksættes tiltag, der kan være med til at fastholde medarbejderen i jobbet og bevare dennes kontakt til arbejdspladsen.

Det er chefens/lederens ansvar at følge medarbejdernes fravær og tage initiativ, når der ses en negativ udvikling i fraværet. Samtidig forventer DSB, at medarbejderen gør opmærksom på forhold, der kan have betydning for trivsel og fravær.

Som hjælp til cheferne/lederne udsendes der automatisk mails, hvis en medarbejder indenfor de seneste 60 dage overskrider følgende grænseværdier (tirsdagslisten):

- Mindst 5 sygedage (på arbejdsdage) og/eller
- Mindst 2 sygeperioder

Tirsdagslisten omfatter alene egen sygdom, mens det på portalen "Leder i DSB" er muligt at se andre fraværssager.

Modtager en chef/leder tirsdagslisten, skal chefen/lederen vurdere behovet for yderligere opfølgning. Vurderingen skal være individuel og skal tage udgangspunkt i chefens/lederens kendskab til medarbejderen og medarbejderens hidtidige fraværsmønster. Oplysninger om fraværsmønstre ses på portalen "Leder i DSB".

Opmærksomhedssamtaler

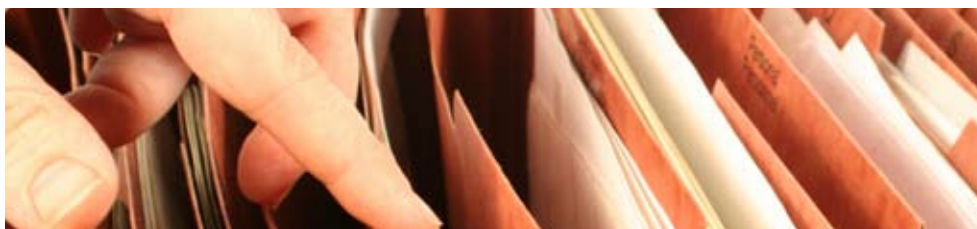
DSB ønsker at fremme den løbende, uformelle kontakt mellem chef/leder og medarbejder. Derfor anbefales det, at cheferne/lederne i højere grad anvender uformelle opmærksomhedssamtaler ved fravær.

I den uformelle opmærksomhedssamtale skal chefen/lederen påpege, at han/hun er opmærksom på fraværet og forsøger at afdække årsagerne til fraværet.

Er medarbejderen sygemeldt, anbefales det at chefen/lederen kontakter medarbejderen telefonisk.

Den uformelle opmærksomhedssamtale erstatter ikke den egentlige fraværssamtale, men kan give mulighed for at sikre, at både chef/leder og medarbejder kan diskutere eventuelle tiltag der kan nedbringe fraværet.

Der udarbejdes ikke referat af opmærksomhedssamtalen.



Fraværssamtaler

Fraværssamtalen gennemføres når en chef/leder skønner, at andre muligheder er udtømte og har behov for en konkret aftale med den pågældende medarbejder.

Til at dokumentere samtaleindhold og de indgåede aftaler, anvendes skemaet vedlagt som bilag 1.

Formålet med en samtale er at afdække årsag til fravær, herunder om fravær skyldes forhold på arbejdspladsen eller private forhold. Det primære er derfor ikke at give sanktioner, men at forsøge at nedbringe medarbejderens fravær. Det er væsentligt, at chef/leder klart udtrykker virksomhedens holdning og hvilken hjælp der kan tilbydes.

Chef/leder skal også præcisere hvilke sanktionsmuligheder virksomheden har, såfremt fraværet fortsætter. Dette giver sikkerhed og klarhed om det videre forløb.

Indkaldelse til samtale sker skriftligt (i særlige tilfælde kan indkaldelsen ske telefonisk) og med et varsel på typisk et par dage, så alle parter har mulighed for at forberede sig. Medarbejderen skal i indkaldelsen oplyses om muligheden for at medtage en bisidder til samtalen. Er det aftalt, at socialrådgiver eller anden relevant part deltager, oplyses dette samtidigt. Kan medarbejderen på grund af sygdom ikke møde til samtale hos chef/leder, kan anden form (f.eks. på telefon) og andet sted aftales.

Alt efter samtaleformål drøftes:

- årsag til fraværet – vær opmærksom på, medarbejderen ikke har pligt til at oplyse årsag
- foranstaltninger, der i givet fald kan føre til en løsning på problemerne
- fraværets forventede varighed
- udsigten til, at medarbejderen vender tilbage til sin stilling
- mulighed for tilbagevenden i stillingen på nedsat tid i en periode og/eller mulighed for overførsel til andre opgaver, evt. et andet sted i virksomheden – midlertidigt eller permanent
- mulighed for at indgå aftaler om afvænnelse ifm misbrug
- mulighed for hjælp/støtte fra andre i eller uden for virksomheden, f. eks. i form af samtaler, supervision eller anden form af assistance.

Vær opmærksom på, at medarbejderen ikke har pligt til at orientere sin chef/leder om sygdommens art eller om sociale, personlige eller familiemæssige forhold, selv om det måtte have indflydelse på fraværet eller på medarbejderens arbejdsindsats i øvrigt. I de fleste tilfælde vil det dog gavne medarbejderen at være åben.

Det kan i forbindelse med en samtale vurderes, om der skal indhentes lægeerklæring. Denne vurdering skal ske i samråd med HR, der herefter vil udføre det administrative arbejde.

Der skal altid udfærdiges et skriftligt notat fra samtalen indeholdende en konklusion og evt. en handlingsplan. Det er meget vigtigt, at konklusionen beskriver de tiltag, der aftales for at nedbringe fraværet, ligesom det er vigtigt at oplyse om, hvordan og hvornår opfølgning sker.

Såfremt samtalen ikke har tilført nye oplysninger og fraværet stadig er uacceptabelt højt, skal det tydeligt fremgå af konklusionen, at der er tale om en utilfredsstillende situation, og at fraværet hurtigst muligt skal nedbringes. Såfremt dette ikke sker, kan det have konsekvenser for ansættelsesforholdet. Notatet underskrives af chef/leder og medarbejder.

Ønsker medarbejder ikke at underskrive, noteres dette. Kopi af notat skal altid udleveres til medarbejderen. Et ikke-underskrevet notat kan indgå i et evt. sagsforløb på lige fod med et underskrevet notat.

Samtaleindhold er personligt og drøftes kun med relevante samarbejdspartnere, f.eks. HR. Det kan ved samtalen aftales, at chef/leder skal underrette øvrige medarbejdere om fraværsårsag eller meddele aftalte tiltag. Har medarbejderen selv behov for at drøfte samtalen med kolleger, er dette selvfølgelig medarbejderens eget valg.



Handlingsplaner

Senest efter 3 ugers samlet fravær skal der udarbejdes/forelægges en skriftlig handlingsplan, indeholdende aftale for det videre forløb.

Har der været afholdt samtale(r), kan konklusion herfra evt. blot overføres, ellers udarbejdes handlingsplan ved en samtale med medarbejderen.

Er det ikke muligt at lave en plan frem til raskmelding på grund af uafklarede forhold, er det vigtigt at aftale, hvornår og hvordan næste kontakt vil ske. Det skal ydermere besluttes, hvad der skal være afklaret inden da, og hvem, der gør hvad.

Hvis handlingsplanen skal fungere, er det vigtigt, at der vælges realistiske løsninger.

En handlingsplan skal indeholde følgende:

- kort rids af hovedpunkter i samtalen
- mål for handlingsplan
- aktiviteter, der skal sættes i værk
- redegørelse for hvem, der har ansvar for de forskellige tiltag – hvem gør hvad
- tidsplan for aktiviteterne
- opfølgning på handlingsplan, herunder hvornår der gøres status og afholdes nye opfølgende samtaler

Senest efter 60 dages fravær skal chef/leder og medarbejder og evt. bisidder afholde en samtale, der har til formål at afklare om det kan forventes, at medarbejderen kan genoptage sit arbejde inden for en rimelig tidshorizont.

Ved første lejlighed, hvor der er tvivl om, hvorvidt arbejdet kan genoptages på normale vilkår, kan DSB's socialrådgivere og/eller DSBs personalelæge inddrages i drøftelserne med medarbejderen.

Hvis arbejdet ikke forventes genoptaget inden for en rimelig tidshorizont, skal det nøje vurderes om afskedssag skal indledes. I sådanne tilfælde skal HR Arbejdsmiljø & Velfærd, Fastholdelse kontaktes.

Opfølgning

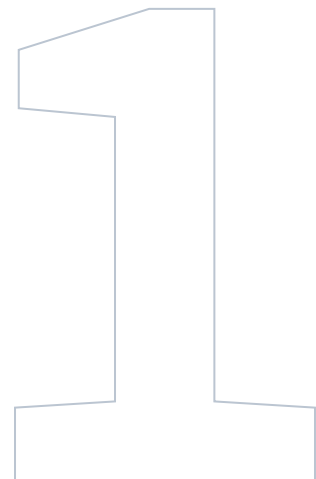
Efter alle fraværsperioder anbefales det at byde medarbejderen velkommen tilbage – vis omsorg for den pågældende. Dette sker nødvendigvis ikke ved en samtale (individuel vurdering), det kan være en kort snak med "velkommen tilbage – dejligt at du nu er frisk igen".

Drejer det sig om kortere og ikke- alvorlig sygdom betragtes fraværet ved raskmelding som overstået.

Opfølgning på fravær og status på samtaler og sagsbehandling er vigtige for, at sagsbehandlingstiden og fraværet i DSB kan nedbringes så meget som muligt.

En samtale skal altid følges op, uanset om der sker en positiv eller negativ udvikling i fraværet.

Hvis udviklingen er positiv, er opfølgning "et klap på skulderen", for at det går den rigtige vej. Er den negativ følges op i forhold til handlingsplanen og medarbejderen indkaldes til en ny fraværssamtale.



2. Syge- og raskmelding

På alle tjenestesteder skal chef/leder sikre, at der er en skriftlig fastlagt og af alle kendt procedure for såvel syge- som raskmeldinger.



3. Lægeerklæringer

Undervejs i fraværsforløbet kan det være relevant at indhente en varigheds- eller lægeerklæring der skriver medarbejderens mulighed for at vende tilbage til arbejdspladsen.

Vurderingen af om der skal indhentes en erklæring foregår ved tæt dialog mellem chef/leder og HR. Det er herefter HR, der indhenter lægeerklæringen med henblik på vurdering af det videre forløb.

Som udgangspunkt skal der ikke indhentes lægeerklæringer fra 1. sygedag. Det i kan i særlige tilfælde være hensigtsmæssigt at afvige fra dette, såfremt chefen/lederen skønner det vil være gavnligt for fraværsopfølgningen.

Yderligere oplysninger omkring lægeerklæringer fås hos HR Arbejdsmiljø & Velfærd, Fastholdelse.

4. Refusioner

Det er vigtigt, at chef/leder, er opmærksom på de muligheder, der findes for at opnå refusion.

DSB kan anmode om refusion, blandt andet ved:

- alm. sygdom (efter fravær af mindst 21 dages varighed)
- I f m §56 aftaler refusion fra første dag
- delvis raskmelding
- flex- og skånejob

For yderligere oplysninger omkring refusioner kontaktes HR Drift, Refusioner.

Det er vigtigt, at alle medarbejdere er bekendt med, at:

- diverse blanketter og oplysningsskemaer straks udfyldes og afleveres til kommunen
- det er pligtigt at deltage aktivt i samtaler eller andre tiltag som kommunen måtte iværksætte



5. Omsorg

At yde omsorg for medarbejdere under og efter en fraværsperiode er en del af den daglige ledelse og ligger i naturlig forlængelse af DSB's personalepolitik.

At vise omsorg kan f.eks. gøres ved:

- sikre kontakt – fysisk, skriftligt eller telefonisk
- vise forståelse for medarbejderens situation og tage hensyn til mulig sårbarhed
- evt. henvise til selvhjælpsgrupper
- sende post og andet info-materiale hjem
- indbyde til medarbejdermøder, værdidage og andet, såfremt medarbejderen har mulighed for at deltage
- sende blomsterhilsen med et "god bedring" kort
- byde velkommen tilbage til arbejdspladsen
- følge op på en fraværsperiode

En tidlig og aktiv indsats ved fravær skal baseres på kontakt mellem arbejdspladsen og den sygemeldte i hele fraværsperioden. Formålet med kontakten er dels at afklare/følge udviklingen i fraværet og dels at sikre fortsat tilknytning til arbejdspladsen.

For at nedbringe fraværet er en løbende afdækning nødvendig, både i forhold til fastholdelse og afsked. Uvished er ofte et vilkår ved arbejdet med fravær, hvorfor planer/aftaler er vigtige både for medarbejderen og virksomheden. Samtidig kan aftalerne fungere som "milepæle".

En negativ udvikling i fraværs mønstret skal som udgangspunkt følges op med en samtale – husk altid, at der skal være tale om en individuel vurdering!



6. Roller og ansvar for fraværshåndtering

Chefens/lederens rolle og ansvar

En målrettet ledelsesindsats skal støtte og hjælpe de medarbejdere, som ikke længere kan udføre deres arbejde på normal vis af fysiske, psykiske eller sociale årsager.

Det er chefens/lederens ansvar at sikre trivsel på arbejdspladsen og derved sikre at fraværet nedbringes.

Det er ligeledes chefens/lederens ansvar at følge udviklingen i medarbejdernes fravær og i tilfælde af et stigende eller atypisk fraværmønster, at følge op gennem kontakt til medarbejderen. Al opfølgning skal ske ud fra en individuel vurdering fra chefens/lederens side og skal bygge på chefens/lederens kendskab til medarbejderen.

Chefen/lederen skal sikre, at medarbejderen får den nødvendige støtte, således at en tilbagevenden til arbejdet kan ske så hurtigt som muligt. Tillid, tæt kontakt og dialog med medarbejderen er derfor nødvendig for at kunne finde en løsning.

Chefen/lederen skal altid overveje forskellige løsningsmuligheder og om nødvendigt, indhente den fornødne bistand fra HR.

Det er chefens/lederens ansvar at sikre, at sygemeldinger/delvis raskmeldinger er korrekt registreret i DSB's systemer, herunder anmeldelse og registrering af arbejdsskader/arbejdsbetingede lidelser.

Medarbejderens ansvar

DSB stiller diverse sundhedsfremmende ordninger til rådighed for medarbejderne, men som medarbejder i DSB har man et personligt ansvar for egen sundhedstilstand og for at sikre et så lavt fravær som muligt.

Samtidig skal medarbejderen deltage aktivt i udformningen af de handlingsplaner til nedbringelse af fraværet, som aftales mellem chef/leder og medarbejder.

Medarbejderen er forpligtiget til at korrekt udfyldte oplysningsskemaer mv. indsendes rettidigt til DSB og de sociale myndigheder. Fejlagte eller for sent indsendte oplysningsskemaer kan få økonomiske konsekvenser for den enkelte medarbejder.

HRs rolle

HR stiller ekspertise og rådgivning til rådighed for chefer, ledere og medarbejdere. Ekspertisen omfatter bl.a. støtte til samtaler, udformning af handlingsplaner, samt faglig bistand omkring muligheder for diverse sociale ordninger. Hertil kommer individuel rådgivning til både chefer, ledere og medarbejdere gennem DSB's socialrådgivere.

HR vil løbende følge fraværets udvikling indenfor DSB's enheder og vil også på eget initiativ tilbyde hjælp til områder med højt fravær.

HR sikrer, at information vedr. HRs ydelser er tilgængelige via abc.dk.

Via sin støtte- og rådgivningsfunktion til chef/leder, kan HR bidrage med følgende under hele fraværsforløbet:

- råd, støtte og vejledning
- statistikker
- socialrådgivning
- personalelæge rådgivning
- kontakt til myndigheder i forbindelse med indgåelse af aftaler og anmodning om refusion
- indhentelse af lægeerklæringer
- sagsbehandling ved langtidsfravær
- omplacering eller afsked

Al kontakt til HR omkring håndtering af fravær skal ske til HR Arbejdsmiljø & Velfærd, Fastholdelse.

