



NOTAT

Endelig status fra landets kommuner om deres strategi for arbejdstid og sygefravær på ældreområdet

August 2022

J.nr. 2021 - 9558

CAPA

Indhold

I forbindelse med aftale om Finansloven for 2018 blev regeringen og DF enige om at styrke ældreplejen, herunder at afsætte 500 mio. kr. årligt 2018-2021 til en bedre bemanning i ældreplejen. Midlerne skulle i videst muligt omfang anvendes til at opjustere arbejdstiden for deltidsansatte medarbejdere og oprette nye fuldtidsansættelser på plejehjem og i hjemmeplejen. Alle 98 kommuner i Danmark har modtaget midler fra puljen.

Som afslutning på forløbet er alle kommuner blevet bedt om at udarbejde en samlet status over deres strategier og politikker for arbejdstid og sygefravær med et særligt fokus på ældreområdet. Kommunerne udfyldte i 2018 en tilsvarende status forud for udbetalingen af midlerne.

Notatet sammenfatter kommunernes indberetning i 2022 og sammenholder dem med indberetningen fra 2018. Notatet indeholder følgende elementer, som afspejler de syv specifikke emner, som kommunerne blev bedt om at forholde sig til.

- Samlet opsummering
- Emne 1: Arbejdstid på ældreområdet
- Emne 2: Politikker for arbejdstid på ældreområdet
- Emne 3: Generel sygefraværspolitik
- Emne 4: Specifik sygefraværspolitik på ældreområdet
- Emne 5: Evalueringer på sygefraværspolitikken
- Emne 6: De mest effektive sygefraværsindsatser iflg. kommunernes oplevelse
- Emne 7: Konsekvenser for kerneopgaven

Samlet opsummering

Arbejdstid på ældreområdet

- Der er sket en stigning i andelen af fuldtidsansatte fra 18 pct. til 21 pct. fra 2018 til 2022.
- 61 kommuner angiver i 2022, at de har en politik for at øge den gennemsnitlige arbejdstid på ældreområdet. Det er mere end dobbelt så mange sammenlignet med 2018.
- Kommuner, der har en politik, søger primært at øge arbejdstiden gennem hyppige tilbud om at gå op i tid, f.eks. i forbindelse med MUS-samtaler.

Generel sygefraværspolitik

- Alle 98 kommuner angiver i både 2018 og 2022, at de har en generel politik, indsats eller strategi for at mindske sygefravær.

- *Forebyggelsesindsatsen* består primært i en fokuseret arbejdsmiljøindsats, kompetenceudvikling af ledere og tillidsrepræsentanter og forskellige sundhedstilbud til medarbejdere som f.eks. yoga, fitness og coaching.
- *Fastholdelsesindsatsen* består primært i udarbejdelse af individuelle fastholdelsesplaner med mulighed for tilbagevenden på nedsat tid, nye arbejdsopgaver eller via delvis raskmelding.
- Særligt det psykiske arbejdsmiljø fylder i 2022 mere hos kommunerne sammenlignet med i 2018. Kommunerne fokuserer f.eks. på at fremme trivsel, øge indflydelse og ansvar for medarbejderen og sætte realistiske krav til medarbejderne for at mindske risikoen for stress.

Specifik sygefraværspolitik på ældreområdet

- 52 kommuner angiver i 2022, at de har en specifik sygefraværspolitik på ældreområdet. I 2018 var det 39 kommuner.
- Kommuner med en specifik politik for ældreområdet fremhæver både fokusområder inden for psykisk og fysisk arbejdsmiljø. Generelt er der tale om supplementer til kommunens generelle sygefraværspolitik.
- Kommunerne har et udbredt fokus på tæt kontakt til den sygemeldte, især tidligt i sygdomsforløbet.
- I 2022 benytter kommunerne sig markant mere af ansættelser af f.eks. psykologer og fysioterapeuter med henblik på vejledning og rådgivning af ledere og medarbejdere i ældreplejen.

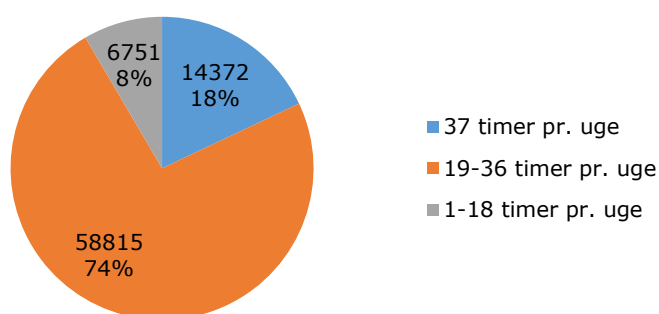
De mest effektive indsatser mht. nedbringelse af sygefravær ifølge kommunerne

- Tydelig, konstant og engageret ledelsesindsats.
- Tidlig indsats og systematiske retningslinjer for kontakt til sygemeldte.
- Inddragelse og fælles ejerskab f.eks. gennem forankring i MED-udvalg.
- En helhedsorienteret tilgang.
- Fokus på arbejdsmiljø og trivsel.
- Måltrettet indsats mod arbejdspladser med højt sygefravær.

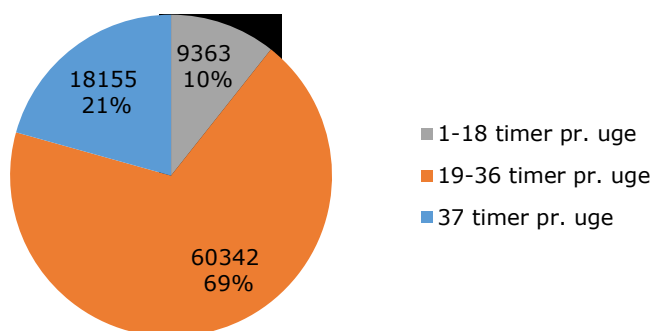
Emne 1: Arbejdstid på ældreområdet

Kommunerne skulle redegøre for antallet af ansatte på ældreområdet med en arbejdstid på hhv. 37, 19-36 og 1-18 timer om ugen. Der er sket en mindre stigning i andelen af fuldtidsansatte fra 2018 til 2022 på tre procentpoint. Fordelingen i hhv. 2022 og 2018 fremgår af figur 1 og figur 2:

Figur 1. Arbejdstid i ældreplejen i 2018

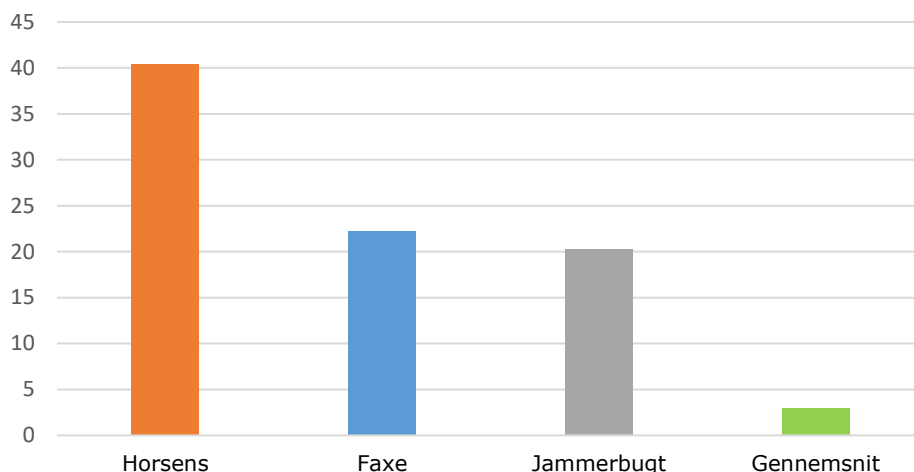


Figur 2. Arbejdstid i ældreplejen i 2022



Stigningen i andelen af fuldtidsansatte er ikke ligeligt fordelt på tværs af landets kommuner, og der er både kommuner, der har oplevet stor stigning og stort fald i andelen af fuldtidsansatte. Figur 3 viser de tre kommuner, der har angivet den største stigning i andelen af fuldtidsansatte fra 2018 til 2022. Den største stigning har fundet sted i Horsens Kommune, hvor 56 pct. af de ansatte i kommunens ældrepleje er ansat på fuldtid i 2022, mens det i 2018 gjorde sig gældende for 16 pct.

Figur 3. Kommuner med størst stigning i andel fuldtidsansatte (angivet i procentpoint)



Emne 2: Politikker for arbejdstid på ældreområdet

61 kommuner angiver i 2022, at de har en politik, indsats eller strategi for at øge den gennemsnitslige arbejdstid på ældreområdet. Dette er mere end en fordobling i forhold til i 2018, hvor 28 kommuner angav dette.

Alle kommunerne er forpligtet til at tilbyde permanent ledige timer til deltidsansatte, der ønsker at gå op i tid gennem *Aftale om deltidsansattes adgang til et højere timetal*, der er indgået på baggrund af trepartsaftalerne i 2007. Det er imidlertid ikke alle kommuner, der i redegørelserne angiver, at de betragter denne forpligtelse som følge af trepartsaftalerne som en decideret arbejdstidspolitik.

For både de kommuner, der har en politik, og dem der ikke har, gælder det, at langt størstedelen af dem, at nye stillingsopslag altid fremgår som fuldtidsstillinger. Derudover har de fleste kommuner hyppige og systematiske tilbud til medarbejdere om at gå op i tid. Dette foregår bl.a. via løbende drøftelser med medarbejderne ang. deres arbejdstidsønsker, f.eks. i forbindelse med MUS-samtaler eller spørgeskemaundersøgelser.

Af enkeltindsatser kan fremhæves Esbjerg Kommune, som foretager lønnet kompetenceudvikling i form af f.eks. kurser hvilket kommunen oplever har øget den gennemsnitlige arbejdstid, skabt en attraktiv arbejdsplads og fastholdt kvalificerede medarbejdere. Derudover har Københavns Kommune haft gode erfaringer med at synliggøre de økonomiske fordele ved at gå på fuld tid, f.eks. ved at udvikle beregningseksempler, der viser forskelle i indkomst og pension for ansatte med forskellige timenormer.

I 2022 bemærker en række kommuner, at de seneste års indsatser om en større fuldtidsbemanding har vist sig at give driftsmæssige udfordringer. Dette skyldes især store spidsbelastningsperioder i døgnet, som medfører, at flere medarbejdere på

færre timer giver bedre mening i praksis. Flere kommuner påpeger i denne sammenhæng, at de oplever store rekrutteringsudfordringer, hvilket øger behovet for at deltidsansatte.

Emne 3: Generel sygefraværspolitik, -strategi eller -indsats

Kommunerne blev også bedt om at redegøre for, om de har en generel politik, strategi eller indsats for at nedbringe sygefraværet i kommunen. Både i 2018 og i 2022 bekræftede alle 98 kommuner dette.

Overordnet set anvender størstedelen af kommunerne en helhedsorienteret tilgang til sygefravær, der anerkender, at sygefravær er et komplekst problem. Dette indebærer bl.a. et fokus på at skabe en tæt og åben dialog med medarbejderne, så medarbejderen kan føle sig hørt. Ydermere ses der en tendens til inddragelse af TRIO i udarbejdelsen af sygefraværspolitikken (dvs. samarbejdet mellem ledelse, tillidsrepræsentant og arbejdsmiljørepræsentant).

Derudover har de fleste kommuner et fokus på forebyggelse og godt arbejdsmiljø. Af enkeltindsatser kan nævnes f.eks. Halsnæs Kommune, som har forebyggende tilbud om ugentlige forløb med yoga eller coaching, og Hjørring Kommunes tilbud om forskellige former for arbejdsrelaterede konsultationer hos en psykolog, fysioterapeut og kiropraktor. En række kommuner har tilmed også ansat diverse forebyggelses- og arbejdsmiljøkonsulenter, som skal bidrage til et godt arbejdsmiljø og trivsel. Dette gør de bl.a. gennem aktiv brug af sygefraværstatistikker til at målrette indsatser mod arbejdspladser med højest sygefravær.

Størstedelen af kommunerne har også fokus på systematisk og tæt kontakt til sygemeldte. Mange kommuner benytter en fast model, f.eks. 1-5-14-modellen, der angiver hvornår lederen skal tage kontakt til den sygemeldte, og hvad de forskellige samtaler mellem lederen og den sygemeldte medarbejder skal omhandle. Et eksempel på en særlig indsats for kontakt til sygemeldte kan findes hos Gladsaxe Kommune, der angiver, at leder kan anmode om lægeattest allerede fra første sygedag i tilfælde, hvor det kan sagligt begrundes.

Mange kommuner har også et stærkt fokus på fastholdelse som en del af deres sygefraværspolitik. Dette foregår ofte med tæt inddragelse af HR-afdelingen og/eller jobcenteret. Ved langtidssygefravær fokuserer mange kommuner på, at medarbejderens sociale relation til arbejdspladsen fastholdes i løbet af sygemeldingsperioden.

I 2022 er der et øget fokus i kommunernes strategi på brug af tydelig ledelse, herunder hvordan ledere bedst muligt håndterer bl.a. sygefraværssamtaler. Sammenlignet med 2018 fremhæver kommunerne i højere grad den tidlige indsats, hvor der foregår en løbende og systematisk kontakt med den sygemeldte. Derudover går kommunerne mere fleksibelt til håndteringen af sygefravær og benytter sig i højere grad end tidligere af delvise sygemeldinger i form af bl.a. nedsat arbejdstid og nye arbejdsopgaver for at øge tilknytningen til arbejdspladsen i sygemeldingsperioden. Endelig har kommunerne et markant øget fokus på at styrke arbejdsmiljøet. Dette

gælder både i forhold til mere vejledning vedrørende fysiske og ergonomiske udfordringer forbundet med arbejdet, men også i forhold til at fremme trivsel, øge indflydelse og ansvar for medarbejderen og sætte realistiske krav til medarbejderne for at mindske risikoen for stress.

Emne 4: Specifik sygefraværspolitik på ældreområdet

Kommunerne skulle redegøre for, om de har en specifik politik, strategi eller indsats for at nedbringe sygefravær på ældreområdet.

52 kommuner bekræfter dette i 2022, mens det i 2018 gjorde sig gældende for 39 kommuner. Hos de 52 kommuner angives det, at en stor del af denne særlige indsats består i en stærkere forebyggende indsats, der bygger videre på de samme elementer som kommunernes generelle sygefraværspolitik.

I den forebyggende indsats har langt størstedelen af de 52 kommuner både fokus på det psykiske og fysiske arbejdsmiljø. Et eksempel på en enkeltindsats kan findes hos Jammerbugt Kommune, som tilbyder kontingent til idrætsforeninger og fitnesscentre specifikt til deres ansatte i ældreplejen. Indsatserne på ældreområdet er som i den generelle indsats stærkt forankret i lokale MED-udvalg og ofte med inddragelse af TRIO-samarbejdet.

En række kommuner har også et specifikt fokus inden for ældreplejen på kontakten til sygemeldte, hvor mange kommuner f.eks. benytter sig af månedlige sygefraværssrapporter. Af særlige enkeltindsatser kan nævnes Lemvig Kommune, der har etableret fraværsgupper, således at kollegaer kontakter den sygemeldte som supplement til lederen.

I 2022 har flere kommuner valgt at ansætte forebyggelseskonsulenter, f.eks. psykologer og fysioterapeuter med et særskilt fokus på at vejlede og rådgive ledere og medarbejdere i ældreplejen. Derudover beskriver kommunerne i 2022, at de har en fremrykket indsats for sygemeldte i ældreplejen, således at der tidligere i sygemeldingsforløbet end i 2018 tages kontakt til den sygemeldte.

Emne 5: Evalueringer på sygefraværspolitikken

Kommunerne blev bedt om at angive, om de evaluerer på deres sygefraværspolitik. 70 kommuner angiver at evaluere på deres indsats. I 2018 var det 79 kommuner.

Langt størstedelen af de 70 kommuner udarbejder evalueringer i forbindelse med månedlige eller årlige drøftelser i MED-udvalgene og diverse ledelsesfora. Det er især sygefraværstatistikker og trivselsmålinger, som kommunerne benytter til at lave evalueringen. Af særlige enkeltindsatser kan nævnes f.eks. Gladsaxe Kommune, der foretager en årlig evaluering, hvor der udtages ledelsesområder/institutioner til særligt fokus. Der er primært tale om interviewbaseret erfaringsopsamling. Deres seneste evalueringer viser, at det især er tidlig kontakt til den sygemeldte, som har en væsentlig effekt på nedbringelse af sygefraværet. Derudover kan nævnes Greve Kommune, som har evalueret deres sygefraværspolitik med hjælp fra eksterne konsulenter, der primært har beskrevet resultaterne ud fra kvalitative data, dvs. interviews og observationer. Evalueringen viser, at Greve har mindsket deres

sygefravær fra 2018 til 2020 med 2,2 procentpoint, bl.a. som følge af en mere data-drevet og systematisk registrering af sygefravær.

I 2022 angiver en række kommuner, at Covid-19 pandemien har øget både det lange og korte sygefravær markant, hvilket har gjort det svært for kommunerne at følge op på deres politik/strategi.

Emne 6: De mest effektive indsatser iflg. kommunernes oplevelse

Kommunerne blev også bedt om at redegøre for, hvad de oplever, som de mest effektive indsatser til at nedbringe sygefraværet. Kommunernes erfaringer spænder bredt, men kredser for de flestes tilfælde om de nedenstående seks emner.

Tydelig, konstant og engageret ledelsesfokus

Størstedelen af kommunerne oplever, at ledelsens fokus på sygefravær er afgørende. Systematisk brug af sygefraværstatistik kan hjælpe ledere til at holde fokus. Det er effektivt, når lederne viser omsorg i stedet for mistænksomhed over for sygdomsramte.

Tidlig indsats og retningslinjer for kontakt med sygemeldte

De fleste kommuner fremhæver, at en tidlig indsats og tæt, systematisk dialog mellem sygemeldt/arbejdsgiver har vist sig særligt effektivt. Dette indebærer bl.a. krav om at sygemelding skal ske til leder og ikke til en kollega samt individuelle handle- og fastholdelsesplaner, der tilpasser arbejdsopgaver og evt. timetal. Endelig fremhæver flere kommuner vigtigheden af opretholdelse af en socialt kontakt til arbejdspladsen ved langtidssygefravær.

Inddragelse og fælles ejerskab

Størstedelen af kommunerne fremhæver, at lokal forankring i f.eks. MED-udvalg bidrager til at øge legitimiteten af sygefraværspolitikkerne og forankre indsatsen lokalt. Det bidrager til at målrette indsatsen mod arbejdspladsens specifikke udfordringer. Ydermere oplever kommunerne gode resultater via anerkendende og inddragende processer med fokus på, hvordan arbejdspladsen løser sin kerneopgave.

En helhedsorienteret tilgang

Flere kommuner oplever gode effekter gennem et helhedsorienteret fokus på både personlige og faglige parametre. Dette kan f.eks. være i form af omsorgssamtaler med drøftelse af arbejdsbelastning såvel som faktorer i privatlivet, der kan være med til at tilgodese den enkelte medarbejder. En helhedsorienteret tilgang kan være med til at afdække, om medarbejderen oplever meningsskabelse i arbejdet, og om vedkommende føler sig kompetent til at varetage kerneopgaven.

Fokus på arbejdsmiljø og trivsel

En række kommuner oplever succes med fokus på arbejdsmiljø og trivsel, herunder styrkelse af arbejdsmiljøuddannelserne eller inddragelse af arbejdsmiljø- og trivselskonsulenter. Kommunerne oplever, at fokus på trivsel og arbejdsglæde hjælper

til at flytte opmærksomheden fra fravær til nærvær for dem, der er på arbejde. Endelig beretter kommunerne om gode effekter ved sundhedsordninger til ansatte.

Måltrettet indsats mod arbejdspladser med højt sygefravær

Nogle kommuner angiver, at en måltrettet indsats på arbejdspladser med ekstraordinært højt sygefravær har stor effekt. Dette bidrager både til at afdække årsagerne til det høje fravær på den enkelte arbejdsplads samt til at skabe løsninger, der er forankret lokalt.

Emne 7: Kort sygefravær påvirker særligt løsning af kerneopgaven

Kommunerne blev afslutningsvist bedt om at vurdere, om kort-, mellemlangt eller langt sygefravær påvirker levering af kerneopgaven, ressourceforbrug, vagtplanlægning og trivsel på arbejdspladsen.

Langt størstedelen angiver, at alle typer fravær påvirker levering af kerneopgaven, ressourceforbrug og trivsel blandt medarbejderne. Flere kommuner medgiver dog også, at særligt kort sygefravær påvirker leveringen af kerneopgaven og den daglige drift, da det er vanskeligt at planlægge sig ud af. Dette skyldes, at andre medarbejdere skal løbe hurtigere, og der kan opstå behov for indkaldelse af vikarer med stort ressourceforbrug til følge.