

Oversigt over tiltag i kvalitativ benchmarkanalyse kontra tiltag i Roskilde Kommune

Sådan læses tabellen

Tiltag er de overskrifter der er i Benchmarkrapporten.

Kort beskrivelse af indsatsen i de udvalgte kommuner: Korte resume af beskrivelsen fra rapporten

Effekt er en vurdering på baggrund af bedste bud fra HR, det kan være et skøn på baggrund af viden i udviklingsteamet og Jura temaet, eller på baggrund af tidligere analyser. Der er ikke lavet nye analyser efter første møde i §17 stk. 4 udvalget.

Implementeringsgrad: Implementeringsgrad i hele RK, det er HR's vurdering og derfor ikke udtryk for konkrete målinger.

Tiltag	Kort beskrivelse af indsatsen i de udvalgte kommuner	Hvad har Roskilde Kommune gjort?	Effekt i Roskilde	Implementeringsgrad:
Systematisk opfølgning på trivsel og arbejdsmiljø	Der arbejdes systematisk med trivsel og arbejdsmiljø. Der arbejdes fra centralt hold med systematisk opfølgning og udvikling på trivselsproblemer, samt fysisk og psykisk arbejdsmiljø.	Roskilde Kommune(RK) arbejder systematisk med trivselsundersøgelser. De gennemføres hvert andet år med tilhørende opfølgning. HR og direktionen følger op på de arbejdspladser, der kommer ud med dårligst score. Andre arbejdspladser kan rekvirer hjælp til opfølgning hos HR. HR stiller en række værktøjer til opfølgning til rådighed for arbejdspladsernes eget arbejde med opfølgning. APV screening er en del af trivselsundersøgelsen. RK har i 2017 implementeret et IT system, SaftyNet, der skal understøtte bedre systematisk opfølgning på APV og trivselsundersøgelse. De sidste to år har RK prioriteret TRIO samarbejdet, som en del af arbejdsmiljøarbejdet. TRIO'en tænkes ind som et vigtigt element i opfølgning på trivselsundersøgelsen. I det konkrete arbejdsmiljøarbejde er det forskelligt, hvor meget TRIO'en er involveret i forhold til arbejdsmiljøgruppen. Mange steder foregår trivsels- og arbejdsmiljøarbejdet i LMU, hvor både TR og AMR er repræsenteret.	Der er meget høj svarprocent på trivselsundersøgelsen (over 80 %) og der følges op i ledelsesstregen på, at alle får lavet opfølgning. Der er gode tilbagemeldinger på øget TRIO samarbejdet, især på skoleområdet.	80% 60%
	Randers: Trivselsmøder med brug af trivselstavle og "gule sedler" på ældreområdet. <i>Område: Ældreområdet</i>	RK har arbejdet med metoden i kampagneform, i forbindelse med opfølgning på trivselsundersøgelsen, og i forbindelse med andre trivselsforløb, hvor enkelte arbejdspladser arbejder med at sætte fokus på trivsel.	God effekt de steder hvor den er benyttet. Men ikke egnet som koncernmodel.	< 5%
	Middelfart: Arbejdsmiljøcertificering herunder fremhæves: Auditbaseret opfølgning på arbejdsmiljøet, af arbejdsmiljøkonsulenterne. En fælles it-plattform som samler alle dokumenter, handleplaner m.m. vedr. arbejdsmiljø og ulykker.	RK er ikke arbejdsmiljøcertificeret. Der laves ikke auditbaseret opfølgning, da vi ikke har et arbejdsmiljøsystem. I RK er der to platforme til kommunikation af arbejdsmiljødokumenter. Intranettet hvor retningslinjer og vejledning for arbejdsmiljøarbejdet formidles, samt link til lovgivning. SaftyNet til kommunikation af APV handlingsplaner, oversigt over AMO og fra 1. april 2019 ulykker og nærvedhændelser.	Roskilde er ikke arbejdsmiljøcertificeret, effekt kan derfor ikke vurderes.	0% 0% 80%
	Læring fra indberetning af arbejdsulykker og nær-	RK har i mange år lavet en detaljeret arbejdsulykkesstatistik, som giver de		90%

Tiltag	Kort beskrivelse af indsatsen i de udvalgte kommuner	Hvad har Roskilde Kommune gjort?	Effekt i Roskilde	Implementeringsgrad:	
	vedhændelser.	enkelte MED-udvalg mulighed for tæt opfølgning på ulykker. HR følger samtidig op på større udsving eller særlige ulykker. RK indfører central registrering af nær-ved ulykker 1. april 2019.			
Forebyggende tiltag rettet mod oplevelse af høje krav på arbejdspladsen	Ved at sætte fokus på det psykiske arbejdsmiljø med tiltag, der sigter mod at understøtte, at medarbejdere føler sig klædt på til, at møde de krav, der er i arbejdet og på løbende at sikre balance mellem tid og forventninger til opgaveløsningen. Indsatserne har bl.a. været generel ledelsesmæssig opmærksomhed på at styrke oplevelsen af mening i arbejdet og den sociale kapital. Indsatsen skal forebygge arbejdsbetinget stress og sygefravær.	RK har i de sidste 8 år målt oplevelsen af sammenhæng mellem tid og opgaver, i trivselsundersøgelsen. Det har løbende været et fokuspunkt i organisationen, da det er en udfordring på mange områder i kommunen.	Målingen skaber bevidsthed om, at sammenhæng mellem tid og opgaver er vigtig at drøfte løbende for at have effekt.	100%	
	Generel faglig kompetenceudvikling	Siden 2015 har måling af social kapital været en fast del af trivselsundersøgelsen. De enkelte fagområder har på mange måder arbejdet med Social Kapital, mange steder understøttet af procesværktøjer fra HR eller med konsulentstøtte fra HR. En del afdelinger har også selv konsulenter, der har understøttet arbejdet med Social Kapital.	Der er kommet en høj bevidsthed i organisationen om de enkelte afdelingers kerneopgave, og der styres i højre grad efter den, som prioriteringsværktøj når noget skal vælges fra.	90%	
	Hypigere MUS samtaler	Den generelle fag faglige kompetenceudvikling ligger decentralt.	Ingen HR vurdering		
	Temadage om psykisk robusthed	Der holdes MUS samtaler på alle arbejdspladser en gang om året i RK.	Ledere og medarbejder sikrer forventningsafstemning og drøfter behov og ønsker til kompetenceudvikling. Det er ikke realistisk med hyppigere MUS, da der er flere områder, der har et ledelsesspænd på 50 medarbejdere i direkte reference.	80%	
		Der er i 2018 afholdt 4 kurser i psykisk robusthed. Emnet var på arbejdsmiljødagen i 2017 og der er igen i 2019 et oplæg på arbejdsmiljødagen om psykisk robuste organisationer, og hvordan arbejdsmiljøorganisationen kan arbejde med det.	Effekten er meget forskellig i de forskellige afdelinger. En øget bevidsthed om hvad der påvirker organisationen og den enkelte i positiv og negativ retning i forhold til at forebygge stress.	7 % af medarbejderne har deltaget i et arrangement om psykisk robusthed.	
	Varde Værktøjer til at skabe trivsel og prioritering i kerneopgaven. Igangsat på flere af kommunens arbejdspladser. To eksempler: Daglig digital måling af trivsel i arbejdsdagen Forventningsafstemning gennem fælles definition af røde, gule og grønne dage. <i>Område: Dagtilbudsområdet</i>	HR har set på muligheden for digitale målinger af trivsel, det er forbundet med en betydelig omkostning. Omkostning vurderes ikke at stå mål med udbyttet. Enkelte arbejdspladser har arbejdet med metoden, som vurderes at have god effekt hvis man står overfor konkrete problemer med oplevelsen af manglende overensstemmelse mellem opgaver og ressourcer. Metoden anvendes primært som en kampagnemetode.	Ikke afprøvet. God effekt de steder hvor der er en brændende platform.	0% 3%	
Styrket indsats mod vold og trusler på arbejdspladsen	Forebyggende tiltag mod medarbejdernes oplevelse af vold, trusler og grænseoverskridende adfærd. Flere har arbejdet med styrket beredskab og procedurer for registrering og handling på disse episoder.	I henhold til personalepolitikken skal alle arbejdspladser have en handlingsplan for forebyggelse og håndtering af episoder med vold og trusler. Der ligger en vejledning til udarbejdelse af disse planer på Intranettet. Vold og trusler der medfører fravær eller behandling hos psykolog	På de mest udsatte områder er der klare planer og der handles efter dem. På de områder hvor der er middel trussel, er der meget forskelligt niveau for, hvor meget der arbejdes med disse planer.	60%	

Tiltag	Kort beskrivelse af indsatsen i de udvalgte kommuner	Hvad har Roskilde Kommune gjort?	Effekt i Roskilde	Implementeringsgrad:
		<p>anmeldes som arbejdsulykker, og der udarbejdes løbende statistik over disse hændelser.</p> <p>De hændelser som "kun" medfører forskrækkelse og ubehag drøftes lokalt og registres lokalt. Fra 1. april 2019 er der central registrering af de mindre volds- og trusselsepisoder, for at kunne lave statistik på tværs af kommunen og styrke forebyggelse af vold, trusler og voldsomme hændelser.</p> <p>I efteråret 2019 lanceres et mere omfattende vejledningsmateriale til udarbejdelse af handlingsplaner og opfølgning på vold og trusler. I dette materiale er der også taget højde for håndtering af trusler på sociale medier og optagelse af lyd og film, i forbindelse med voldsomme hændelser.</p>		0%
	<p>Middelfart Skema til indberetning af vold og trusler, for at sikre dokumentation og åbenhed omkring situationerne. Der er udarbejdet papirskema for at gøre det hurtigt og nemt at registre. Arbejdsmiljøgruppen gennemgår skemaerne. <i>Område: Dagtilbud</i></p> <p>Gladsaxe I hjemmeplejen arbejdes der med systematisk opfølgning. På hver arbejdsplads er der uddannet en voldsforebyggelsesvejleder, der rådgiver og følger op på episoder. Alle hændelser registres, og der udfyldes et refleksionsskema sammen med medarbejderen. Der gøres faglige overvejelser om hvordan der pædagogisk og plejefagligt, kan arbejdes med at forebygge. <i>Område: Hjemmeplejen</i></p>	<p>De forskellige områder har haft forskellige skemaer til registrering af vold og trusler som ikke er arbejdsulykker. Det ændres pr. 1. april 2019 til et elektronisk skema. Skemaet sikrer refleksion og opfølgning så evt. pædagogisk eller plejefaglige tiltag overvejes.</p> <p>Skemaet kan printes og indberettes af arbejdsmiljøgruppen, hvis det er nemmere i dagligdagen med børn og borgere.</p> <p>Den centrale registrering skal sikre en systematisk opfølgning og forebyggelse på tværs af kommunen.</p> <p>AMR er den der i Roskilde har rollen som voldsforebyggelsesvejleder. Voldsforebyggelse er en del af efteruddannelsesbuddene til AMR.</p> <p>Der holdes løbende kurser om forebyggelse af vold og trusler, også for en bredere kreds af medarbejdere.</p>	<p>Der har de sidste år været en stigning i antallet af ulykker som skyldes vold og trusler.</p> <p>Derfor indføres i 2019 tættere og central opfølgning på episoder med vold og trusler.</p> <p>Effekten kan først ses i 2020.</p>	0% Starter 1. april 2019 og forventes implementeret i løbet af 2. kvartal 2019.
Forebyggelse af sygefravær med hygiejnepolitik	<p>Bland de tre personalegrupper i analysen fylder smitsomme sygdomme i fraværsbilledet, derfor har nogen haft en særlig indsat mod dette.</p> <p>Middelfart Bryd smittekæden med en hygiejnepolitik. På dagtilbudsområdet har der været stort fokus på hygiejne, både hos børn, forældre og personale, det har betydet at smitte stoppes hurtigere.</p> <p>Fagkonsulenter bidrager med information om hygiejnepolitikken retningslinjer faglig viden og konkrete tiltag. Leder og arbejdsmiljørepræsentanter udarbejder lokale handlingsplaner og videre formidler ny viden til medarbejderne. Det er også en del af arbejdsmiljøgruppen arbejdsmiljøaudit at se på implementering af hygiejnepolitikken. <i>Område: Dagtilbud</i></p>	<p>Roskilde kommune har ikke en overordnet hygiejnepolitik.</p> <p>I 2017 har hjemmepleje- og ældreområdet arbejdet med en stor indsats. En del af indsatsen er at uddanne hygiejneambassadører. Personalet har modtaget undervisning, for at højne fokus yderligere på, at sikre at smitteveje brydes af hensyn til både borger og personale. Projektet har kørt under titlen "Væk med smitten husk spritten", projektet har været et samarbejde mellem Sundhedscenteret og Hjemmepleje og Ældre.</p> <p>På dagtilbudsområdet er der i 2019 indført, at alle forældre vasker hænder med deres børn når de kommer i institutionerne. Der er desuden udleveret en "hygiejnekasse" til alle daginstitutionerne med materiale, der skal hjælpe med at sætte hygiejne på dagsordenen i dagligdagen i institutionerne.</p> <p>Det er sundhedsplejen der løbende fungerer som rådgiver for institutionerne, og på de årlige hygiejnebesøg følges op på indsatsen og udfordringer drøftes.</p> <p>Projektet er udarbejdet af HR, dagtilbud, Sundhedsplejen og Sundhedscenteret.</p>	<p>HR har ikke kendskab til effekten. Men sygefraværet er faldet på området i 2018.</p> <p>Projektet på dagtilbudsområdet er først lanceret i uge 9 2019, så der er ikke målt en effekt endnu. Undersøgelser viser at der er potentiale for at nedbringe sygeligheden hos børnene med 34%.</p>	? 90%

Tiltag	Kort beskrivelse af indsatsen i de udvalgte kommuner	Hvad har Roskilde Kommune gjort?	Effekt i Roskilde	Implementeringsgrad:
Fleksibel vagtplanlægning forebygger enkeltstående fraværsdage	De interviewede ledere peger på at større fleksibilitet omkring planlægning af behov for enkeltstående fridage. Randers Der er indført en klar vejledning om akuttidage, som er selvbetalte fridage, der opstår akut. (Ferie, fleks og lignende) <i>Område: Ældreplejen</i>	To plejecentre i RK har arbejdet systematisk med større indflydelse på vagtplanlægningen, for at tage højde for akut opståede behov for fridage og forebygge, at det bliver til sygedage. (Præsentret på første møde i udvalget) Leder påpeger dog, at det ikke er sikkert det kan fungere på alle områder, og det kræver meget tæt ledelsesopfølgning.	Det har haft den effekt at sygefraværet er faldet fra ca.7 % til 5 %.	To plejecentre.
Systematisk implementering af sygefraværspolitik	Der er defineret en tværkommunal minimums indsats. F.eks. 1-5-15. Samt konkrete retningslinjer for opfølgning på hyppige fraværsperioder.	1-5-14 er implementeret som en minimumsmodel. I RK har vi værdibaseret ledelse der betyder, at den enkelte leder er ansvarlig for den konkrete opfølgning, og der er ikke faste procedurer for intervaller for opfølgning, da de enkelte sager er individuelle. Der er hyppig opfølgning i ledelseskæden, som sikrer at der er tæt opfølgning på medarbejdere med hyppigt fravær, og med langt fravær. Disse dialoger og opfølgninger støttes af faste skabeloner fra HR, samt konkret rådgivning.	Der er ensartet kontakt med alle syge. Der følges tæt op på alle uanset om det drejer sig om mange enkeltstående sygedage eller langvarigt fravær. Fraværet i den periode som 1-5-14 har fungeret er faldet fra 6,1% i 2009 til 5,3 i 2018.	95%
Sæt sygefraværet på dagsordenen i hele styringskæden	Et af de mest centrale elementer, er at sygefravær sættes højt på centrale dagsordener, i hele styringskæden. Nogle arbejder med måltal på både kommune, område og afdelingsniveau. Det opleves at måltallene bliver et konkret sigtepunkt, og de skaber en fælles forståelse af, hvor et acceptabelt niveau for sygefravær er. Det styrker dialogen i hele styringskæden. Det har været strategisk vigtigt, at også det politiske niveau har været involveret i dialogen om sygefravær.	Det konkrete mål i RK har været at fraværet skulle være faldende. Først i 2018 blev der sat et konkret mål for sygefravær på 5,0 % i 2018.	Sygefraværet er faldet fra 5,6 i 2017 til 5,3 i 2018.	100%
	Varde Lancerede i 2015 et projekt "Mere tid til nærvær" med konkrete fraværsmål og handleplaner for nedbringelse af fraværet. Et andet element var at tage sygefraværet på dagsordenen i hele ledelseskæden. Sygefraværet kom på dagsordenen i eget regi, på fælles møder og direktionen drøftede det kvartalsvis. HR afdelingens opgave var at følge op på enheder med et særligt højt sygefravær, via møder og sparring om yderligere konkrete tiltag. <i>Område: Hele kommunen</i>	I RK drøftes sygefravær i hele ledelseskæden og i hele MED-organisationen. HR holder løbende øje med udviklingen på område- og institutionsniveau. HR tilbyder sparring om konkrete tiltag, altid i samarbejde med ledelsen på niveauet et trin op.	Der er kommet stort fokus på nedbringelse af sygefraværet, og alle ledere i hele organisationen er bevidste om egne og områdets fraværstal.	100 %
	Gladsaxe Lederne på hjemmeplejeområdet har haft løbende sparring, om sygefraværforebyggelse. Det har været en succes og udbredes til resten af kommune. <i>Område: Hjemmeplejen</i>	Der har været ledersparring om sygefravær i bl.a. Områdeforum løbende siden 2015. På nogen af de store fagområder kører det som fast punkt på ledermøder. Hvis særlige problemstillinger ønskes belyst deltager HR-Jura med sparring/undervisning.	Lederne udtrykker tilfredshed med muligheden og siger det kvalificerer deres arbejde med sygefravær.	50%
	Hedensted Direktørerne holder løbende øje med sygefraværet på	I RK laves der hver måned en statistik over fravær på mere en 29 dage i de sidste 12 måneder, den sendes til alle direktører, der distribuerer til	Det er synligt i hele organisationen hvad sygefraværet er på	100 %

Tiltag	Kort beskrivelse af indsatsen i de udvalgte kommuner	Hvad har Roskilde Kommune gjort?	Effekt i Roskilde	Implementeringsgrad:
	Deres område. En gang om måneden afholdes der møde med HR- ressourcekonsulenten, som har en særlig rolle i forhold til at støtte kommunens ledere i sygefraværsopgaven. <i>Område: Hele kommunen</i>	relevante ledere. Hvert kvartal udarbejdes sygefraværsstatistik på direktørområder, den dækker helt ned på institutionsniveau. Den drøftes i direktionen og i MED-organisationen. Den drøftes desuden i de forskellige lederfora. Statistikkerne er tilgængelige for alle på Intranettet.	alle institutioner.	
Følg op på det sygefravær, der udfordrer	På områder hvor der har været et markant højere fravær har der været lavet særlige analyser af fraværet på f.eks. længde, drypvist fravær, langt fravær, fordelt på f.eks. faggrupper eller anciennitet og alder. Med udgangspunkt i de særlige analyser, er der lavet tættere opfølgning på områderne.	I RK laves der løbende analyser på områder med markant fravær eller på personalegrupper. Senest kan nævnes: Gravide med graviditetsbetinget fravær, Her udvikles dialogværktøjer og gravid APV for, at sikre de nødvendige hensyn, så de gravide kan blive på arbejde.	Indsatserne vurderes at have en effekt på målgruppen så fraværet falder.	Periodevis
	Gladsaxe Med udgangspunkt i analyser af området fravær blev der iværksat mere intensopfølgning på nyansatte og højfrekvent sygefravær. Sideløbende klædes lederne på til at tage samtalerne og fravær med medarbejdende (omtalt tidligere med ledersparring) <i>Område: Hjemmeplejen</i>	Pædagoger og pædagogmedhjælpere, hvor hjælperne havde et markant højere fravær end pædagogerne. Dialog og opfølgning med alle ledere på dagtilbudsområdet. På baggrund af disse analyser er der lavet særlige målrettede tiltag for disse personalegrupper.		
Giv personalelederen relevant ledelsesinformation om sygefravær	Nøgletal for sygefravær følges på flere niveauer i organisationen. Det påpeges fra lederne, at det er vigtigt, at den ledelsesinformationer stilles til rådighed er let at overskue og tilbyder funktioner, der gør det let og overskueligt at følge op på sygefravær. Flere kommuner anvender et advis-system der sender besked til lederen når det er tid til samtale (defineret i sygefraværspolitikken).	HR udarbejder kvartalsvis statistik over fravær på alle niveauer, derudover udarbejdes en oversig over de medarbejdere der har været fraværende mere end 29 dage inden for de seneste 12 måneder. Derudover er der en lang række funktionaliteter til rådighed for lederne i lønssystemet og ledelsesinformationssystemet -FLIS. HR skriver løbende nyhedsbreve om nye og forbedrede muligheder samt underviser løbende ledergrupper, så det sikres at alle kender systemet. Det er en fast del af lederintroduktionskurset.	Alle ledere kan lave en målrettet opfølgning på fraværet for den enkelte medarbejder, og kan skabe et godt overblik over egen medarbejdergruppe.	95%
	Lemvig Efter højt fravær blev der etableret en fast systematik for opfølgning på kort og drypvist fravær. Der er fastlagt hvornår der skal indkaldes til samtale. Efter tre fraværsperioder indenfor 90 dag eller syv sammenhængende dage. Leder får advis når der skal indkaldes til samtale. Indsatsen har krævet en investering i ledelsesressourcer, som vurderes at komme igen i form af mere nærvær og bedre arbejdsmiljø. <i>Område: Distrikt i hjemmeplejen</i>	I RK har vi en værdibaseret personalepolitik. Det betyder, at den enkelte leder er ansvarlig for den konkrete opfølgning, og der er ikke er faste procedurer og intervaller for opfølgning, da de enkelte sager er individuelle. Der er hyppig opfølgning i ledelseskæden, som sikre, at der er tæt opfølgning på medarbejdere med hyppigt fravær		0%
	Middelfart Anvendelse af fraværskort til synliggørelse af fravær. Fraværskortet medbringes til samtaler for at synliggøre mønstre i fraværet. <i>Område: Helle kommunen</i>	Lønssystemet i RK har en lignende funktionalitet.	Det har tidligere været gjort manuelt, så systemet har gjort at lederne sparer tid.	100 % muligt 80% anvendelse.
Tydelig ledelse omkring håndtering af sygefravær	De interviewede kommuner fremhæver, at det er vigtigt at der etableres en tydelighed om grundprincipperne og afsættet for sygefraværspolitikken. Det er vigtigt at få kommunikeret at sygefravær er en privat sag men fravær er en fælles udfordring, som man kan gøre noget ved i	Principperne i sygefraværspolitikken kommunikeres løbende fra HR i nyhedsbreve m.m., og det tages op på personalemøder. I projektet "Ha' det godt!" blev der især sat fokus på at det er lovligt og en privat sag at være syg, men fællesskabet kan gøre noget ved det.	Alle kender sygefraværspolitikken.	50%

Tiltag	Kort beskrivelse af indsatsen i de udvalgte kommuner	Hvad har Roskilde Kommune gjort?	Effekt i Roskilde	Implementeringsgrad:
	<p>fællesskabet af hensyn til den sygemeldte og fællesskabet.</p> <p>Tydelige ledelse omkring tilgang og håndtering af fravær er vigtig. Og etablering af et klat billede af, hvordan sygefravær håndteres. Det gælder også løst ansatte.</p> <p>Randers Lederne giver medarbejderne konkret viden om hvad fravær betyder på flere områder, hvad betyder det for service, budget normering og oplevelse af travlhed. Det opleves at have en effekt når fortællingen står klart. Der er tydelighed omkring hvad formål og indhold er i de forskellige sygefraværssamtaler. <i>Område: Ældre og omsorgsområdet</i></p>	<p>"Ha' det godt!" er en kampagne der kørte i 2018, for at sætte fokus på forebyggelse, og, hvad den enkelte i samarbejde med kolleger kan gøre for at forebygge fravær. Der har i kampagnen været fire fokusområder, stress, ryg og arbejde, hygiejne og styrk dig selv (bl.a. robusthed)</p>		
Klare krav for sygemelding på første fraværsdag	<p>Tydeliggørelse af medarbejderens ansvar i forhold til samarbejde ved en sygemelding. Krav om hvordan og til hvem sygemelding forgår til på første sygedag.</p>	<p>En del af indførelsen af model 1-5-14 var at skabe tydelighed om hvordan og hvornår, det skal håndteres når der afgives og modtages en sygemelding.</p>	<p>Der er tydelighed omkring sygemeldinger.</p>	<p>70%</p>
	<p>Randers Ensartethed omkring hvordan sygemeldinger håndteres, til hvem hvornår og hvordan. Sygemelding går til nærmeste leder og der er lavet en folder til medarbejderne med klare retningslinjer for hvordan sygemeldinger håndteres. <i>Område: Ældre og omsorg.</i></p>	<p>På ældreområdet i RK er der faste procedurer beskrevet omkring hvordan sygemeldinger håndteres.</p> <p>Generelt håndteres det som beskrevet i 1-5-14</p>	<p>Ingen er i tvivl om hvordan sygemeldinger afgives og modtages og til hvem.</p>	<p>100%</p>
Klart fokus i sygefraværssamtaler	<p>Gode sygefraværssamtaler har en central betydning for, at en sygefraværspolitik med systematisk opfølgning får, en effekt. Det skal være tydeligt hvad formålet med samtalerne er, overvejende er det omsorg og fokus på tilbagevenden til arbejde. Det kan ændres ved drypvis fravær eller langstidsfravær, hvor der ikke er udsigt til tilbagevenden. I alle kommuner står HR til rådighed for at deltage ved komplekse sygdomsforløb. Gladsaxe har samtidig beskrevet et standardiseret samtalekoncept.</p>	<p>I RK står HR Jura til rådighed med rådgivning sparring. Derudover deltager de i samtaler ved svære sager.</p> <p>Der er ikke samtalekabeloner men referatskabeloner. Dette er i tråd med den værdibaserede personalepolitik, og det er HR Juras oplevelse, at sagerne og sygdomsforløbene er så forskellige, at konkret sparring i enkeltsager er meget mere givende end skabeloner for samtalerne.</p>	<p>Sikre gode sagsforløb for alle parter.</p>	<p>100%</p>
	<p>Gladsaxe Der er tre typer af samtaler – omsorgssamtaler sygefraværssamtaler og rask-igen-samtaler. Der er udarbejdet tjeklister og procesbeskrivelser til de tre typer af samtaler. <i>Område: Ældre området</i></p>		<p>Ikke indført.</p>	<p>0%</p>
Fokus på muligheder for tilbagevenden til arbejdet	<p>Centralt i arbejdet med at nedbringe sygefraværet er også, at man som organisation udbreder tankegangen om at tænke i muligheder for den sygemeldtes gradvise tilbagevenden til arbejdet. Så man udnytter potentialet i delvise sygemeldinger.</p> <p>Mulighedserklæring fremhæves som et vigtigt redskab til at understøtte kvaliteten af aftaler om delvis sygemelding, og sikrer at de er sundhedsmæssigt forsvarlige.</p>	<p>RK anser også mulighedserklæringer som et vigtigt redskab.</p> <p>I RK anvendes mulighedserklæringer i stor udtrækning. HR rådgiver om dem, og det indgår som en del af personalejurakurset der er obligatorisk for alle nye ledere.</p>	<p>Sikrer at de medarbejdere der kan arbejde delvist, også gør det. Både ledere og medarbejdere er opmærksomme på mulighederne for delvis raskmelding.</p>	<p>100%</p>

Tiltag	Kort beskrivelse af indsatsen i de udvalgte kommuner	Hvad har Roskilde Kommune gjort?	Effekt i Roskilde	Implementeringsgrad:
	<p>Hedensted Mulighedserklæringen ses som et vigtigt redskab i indsatsen for at udbrede brugen af delvis raskmelding. Snakken om udfyldelsen af mulighedserklæringen alene understøtter, at leder og medarbejder drøfter centrale emner for en delvis raskmelding.</p> <p>Der genereres automatisk en avis på 7, 14 og 15 dagen for at minde lederen om at de skal tage en sygefraværssamtale. I avis på 14. dagen opfordres til at tage drøftelse om delvis raskmelding. Lederen opfordres til kontakte HR, hvis de er i tvivl. <i>Område: Hele kommunen</i></p>			
Klæd lederen på med viden om ordninger og redskaber	<p>I de deltagende kommuner har der været en målrettet strategi for at klæde lederne på med viden om ordninger og redskaber til fastholdelse. Det drejer sig blandt andet om kursustilbud i emner som:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sygedagpenge lovgivning (opfølgingsregler refusionsregler, Fast-Track-ordning og fastholdelsestilbud.) • Regler, tilgange og redskaber til håndtering af langvarigt sygefravær. • Håndtering af sygemeldinger med baggrund i stress/depression. 	<p>Der afholdes et HR Jura kursus for alle nye ledere, hvor nogen af elementerne indgår.</p> <p>HR kommunikerer løbende via Lederposten, ledermøder m.m. om nye tiltag og lovgivning på området.</p>	God viden og håndtering af sygefraværssager.	70 %
	<p>Hedensted I forbindelse med strategi for nedbringelse af sygefravær, er der i 2009 ansat en ressourcekonsulent i HR. Konsulenten skal sikre systematik og høj ensartet kvalitet i håndtering af sygefraværssager. Effekten har bl.a. været bedre samarbejde med de faglige organisationer og fald i antallet af ankesager ved afskedigelser begrundet i sygdom. Lederne oplever desuden at ressourcekonsulentens deltagelse i sygsamtalerne er en støtte da konsulentens brede viden og erfaring om fastholdelsesmuligheder bringes i spil. Konsulenten udarbejder referat så samtalen dokumenteres. <i>Område: Hele kommunen</i></p>	<p>HR Jura er dem der sikrer systematik og høj ensartethed i fraværssager og har kontakten med de faglige organisationer, samt deltager i samtaler ved svære sager.</p> <p>I RK er HR jura med som rådgiver ved alle afskedigelser, og der har i mange år ikke været ankesager ved afskedigelser, begrundet i fravær.</p>	Høj kvalitet og ensartethed i sagerne og ingen ankesager.	100 %
Styrk samarbejdet med jobcenterets sygedagpengeafdeling	<p>Samarbejdet med jobcenteret prioriteres højt, hvis det vurderes at der er risiko for, at sygemeldingen bliver langvarig. Det opleves hos de interviewede ledere, at der er gevinster at hente i at styrke lederens viden om hvad der sker for medarbejderen i jobcenter regi. Muligheden for tidlig indsat via Fast-Track giver muligheder for at iværksætte tiltag tidligere end 8. uge. Desuden er der arbejdet med udbredelsen af rundbordssamtaler med jobcenter, leder og medarbejder. Det er erfaringen, at det giver bedre handlingsplaner for den sygemeldtes</p>	<p>Samarbejdet fungerer godt for de 70 % af medarbejderne, der er borgere i RK, hvor der er et gensidigt samarbejde med jobcenteret. For de 30 % af medarbejderne der er bosiddende i en lang række omegnskommuner, er det vanskeligere med et tæt samarbejde.</p> <p>Lederne i RK rekvirer jobcenteret via virk.dk og Fast-Track. I de længere forløb er det HR Jura der initierer samarbejdet med jobcenteret.</p>	Sikre at alle muligheder for opfølgning og handleplaner udnyttes.	70%

Tiltag	Kort beskrivelse af indsatsen i de udvalgte kommuner	Hvad har Roskilde Kommune gjort?	Effekt i Roskilde	Implementeringsgrad:
	<p>tilbagevenden til arbejdet. Et godt samarbejde mellem jobcenterets sygedagpenge afdeling og kommunes HR afdeling fremhæves som vigtigt at udbrede for at understøtte det enkelte sygefraværsløb. Især er det vigtigt hvis der kommer ny lovgivning og ordninger.</p>			
	<p>Varde Skolelederne er ofte i tidlig og tæt kontakt med jobcenteret. Der er især gode erfaringer med rundbordssamtaler, med sygemeldte, på arbejdspladsen. Samarbejdet er hjulpet på vej ved at sagsfordelingen i jobcenteret gør det muligt, at lederne får faste kontaktpersoner. At jobcenteret deltager i sygefraværssamtaler kombineret med opfølgningssamtaler gør, at den sygemeldte skal møde til færre samtaler. Der er samtidig et tæt samarbejde mellem personaleafdelingen i Varde og jobcenteret. <i>Område: Skoleområdet</i></p>			