

PÅ TVÆRS AF KERNEELEMENTER:

SYGEFRAVÆRS- STRATEGI OG KOORDINATION

Dette tema om erfaringer i forhold til sygefraværsindsatsen er en del af et større inspirationskatalog til forskellige veje til nedbringelse af sygefraværet.

2. Fælles billede af sygefraværsudfordringen – gennem styrket fokus på data om sygefravær

FÆLLES BILLEDE AF SYGEFRAVÆRSUDFORDRINGEN - DATA OM SYGEFRAVÆR

Data om sygefravær og strategier for anvendelse og præsentation af data er et aktivt redskab til at målrette arbejdet med nedbringelse af sygefraværet. Mere end 60 pct. af kommunerne har arbejdet med at sætte ekstra fokus på forståelsen af sygefraværsudfordringen og igangsætte handling gennem brug af ledelsesinformation og data – både i ledergrupper og i den daglige drift.

HVAD ER INDSATSEN MOTIVERET AF?

Adgang til data og analyser af strukturerne i fraværet har i mange kommuner været et centralt fokus.

Det hviler på en erkendelse af, at det ikke er ligetil at forstå og bruge data. Særligt kan det være svært at afkode hvilken viden, der kan trækkes ud af data og anvendes som redskab. En hyppig oplevelse blandt kommunerne er, at data kan være på et så højt generaliseringsniveau, at det bruges som konstateringer af tingenes tilstand og ikke redskab til at finde de relevante styringsknapper. Med andre ord har der været et stort potentiale for at få data mere i spil til at målrette indsatsen.

Flere kommuner har derfor prioriteret behovet for, at lederne får bedre værktøjer og/eller en bedre forståelse af data for at kunne gå tættere på sygefraværsudfordringen.

HVAD ER DEN BÆRENDE IDE?

Overordnet har fokus på ledelsesinformation været drevet af et ønske om, at data skal kunne forstås og anvendes, så det bidrager til at målrette og tilpasse sygefraværsindsatsen løbende og styrke opmærksomheden på udviklingen.

Det handler om at give ledelsen et samlet billede af fraværet i ældreplejen og i den enkelte enhed, så at der kan sættes det rette fokus og iværksættes de relevante initiativer.

Underliggende kan der dog være flere tanker om, hvad arbejdet med ledelsesinformation skal gøre for organisationen. Det kan f.eks. være ønsker om:

- At understøtte den kvalificerede snak med afdelinger/TRIO/MED/teams/medarbejdere om, hvad der er årsagerne til sygefraværet, og hvordan det påvirker den samlede indsats ift. levering af kerneydelsen.
- At styrke ledernes håndtering af sygefravær, så der bliver taget handling på sygefravær, når det er relevant. Ved at understøtte den enkelte leders adgang til og forståelse af data kan det styrke muligheden for at gå målrettet til sygefraværssamtaler.
- At styrke samtalerne med sygemeldte ved at kunne vise og konkretisere anledningen til sygefraværssamtaler osv.

HVAD ER DEN CENTRALE VIRKNING AF INDSATSEN?

Kommunerne oplever, at arbejdet med skabelse af fælles datadrevet overbliksbillede af fraværet bidrager positivt til et mere fokuseret arbejde med sygefravær.

Lederne, der via projektet har opnået kompetencer til bedre at kunne forstå og bruge data, peger på, at det hjælper dem i de konkrete samtaler med medarbejdere med for meget fravær til at målrette samtalen.

De peger desuden på, at viden om fraværet er et godt redskab i den forebyggende indsats og giver dem muligheden for proaktivt at tage dialogen om sygefravær. Det kan også bidrage til den fælles forståelse af sygefraværet i TRIO eller MED drøftelser, så det bliver lettere at drøfte behovet for initiativer.

ANBEFALINGER FRA KOMMUNERNE

- Prioriter tidlig inddragelse af ledelsesniveau med udpegning af konkrete behov og ønsker til indhold i rapport.
- Rapporter med data der kan vises på flere niveauer – kommune, afdeling, team og medarbejder med et format der er tænkt den kontekst det skal bruges i.
- Afsæt tid og ressourcer til at støtte ledere i forståelse af opgørelsesmetoder og hvordan data kan tolkes. Genbesøg det ofte.
- Prioriter kompetenceudvikling af nye ledere, så de forstår og bruger redskaber mv. på linje med øvrige ledere i ældreplejen.
- Løbende præsentation og drøftelse af data på personalemøder, til sikring af, at medarbejdere forstår, hvad der er på spil ift. eks. mange korte fraværsperioder.

HVORDAN SER INDSATSEN UD?

Indsætterne ser meget forskellige ud fra kommune til kommune. Nogle kommuner har udviklet ny ledelsesinformation og værktøjer til brug for personaleledere.

Flere projekter har startet arbejdet med data op fra bunden og har f.eks. iværksat processer, hvor de involverede ledere er budt ind til workshops og seminar dage for i fællesskab at udarbejde bud på, hvilket data og hvilket niveau de havde behov for data på. Projekterne har med udgangspunkt i dette enten justeret eksisterende LIS rapporter til eller indkøbt nye it-redskaber til understøttelsen.

I andre kommuner har det handlet om at få de eksisterende data bedre i spil både på tværs i ledelsen og i de enkelte afdelinger.

Et fælles træk er, at har det været et centralt greb at

kompetenceudvikle lederne, så de kender og forstår ledelsesinformationen. Det kan have form af løbende 1:1 sparring med personaleleder om indhold, tolkning af data og støtte til analysen af den/de centrale udfordringer. Det kan også være fælles forløb med ledergrupper, TRIO'er eller MED organisation, som har fokus på at forstå og analysere data.

Fælles er også en oplevelse i mange projekter af, at der ofte er et større behov for at få dataforståelsen med, end man lige regner med.

EKSEMPLER PÅ REDSKABER OG VÆRKTØJER I INDSATSEN

I flere kommuner arbejdes der med både overordnet ledelsesinformation og mulighed for at gå ned på medarbejderniveau.

Der er bl.a. arbejdet med udarbejdelse en lille og konkret datapakke til de enkelte ledere i afdelingerne. Der er f.eks. fokus på at få data på et konkret og omsætteligt niveau for de enkelte ledere.

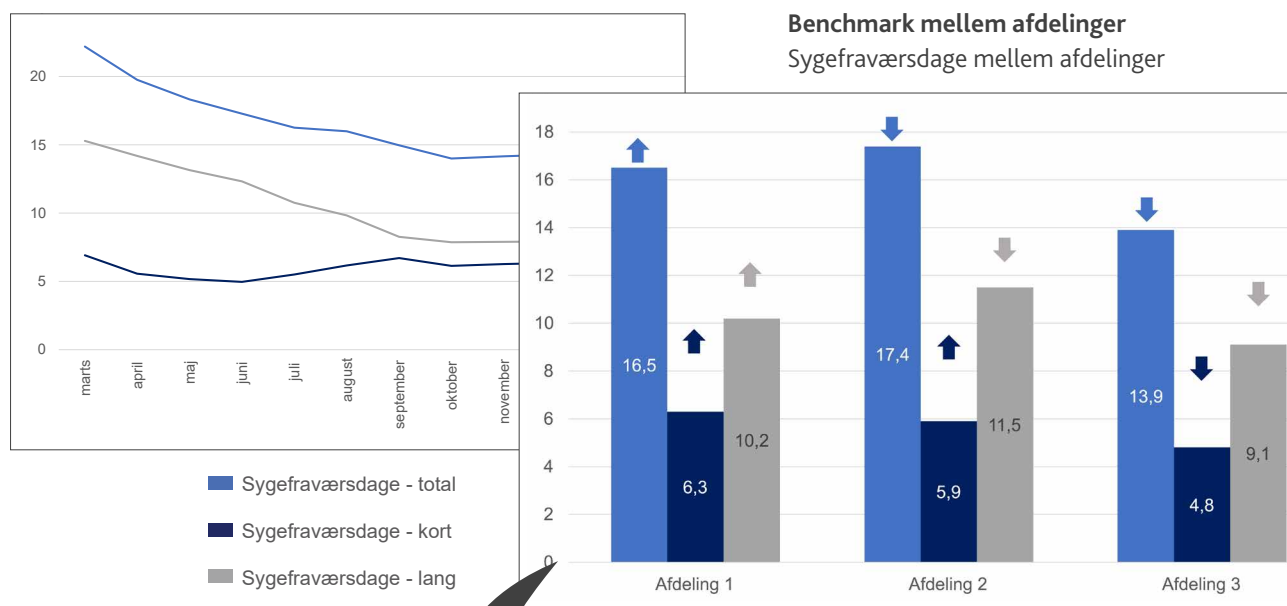
Det opleves ofte også som vigtigt, at data kan understøtte leder i, hvornår der skal indkaldes til samtaler, og hvad der er baggrunden for det. Det kan f.eks. ske ved at der er særlige markeringer af medarbejder med mange små sygefraværsperioder eller langtidssygefravær evt. fulgt af adviser for, hvornår medarbejderen skal indkaldes til samtale, og hvor langt lederen er nået i samtaleforløbet. Der er også set eksempler på kommuner, der arbejder med et kalenderværktøj, hvor data registreres i en kalender visning, som særligt er brugbar i formidlingen på teammøder eller i den enkelte 1:1 samtaler om sygefravær.

På teamniveau kan det være med til at synliggøre dage, hvor afdelingen er påvirket af mindre/større fravær. Det kan f.eks. give anledning til at få talt om, hvordan opgaverne løses med nedsat bemanning. Lederne kan gå helt ned på medarbejderniveau og via forskellige farve-markeringer se hvornår og hvilket fravær, der er tale om. Her er der i oversigterne konkret fokus på fravær, som ikke er koblet med øvrige informationer. Se eksempler på rapportering til at understøtte drøftelsen af sygefravær i forskellige sammenhænge på næste side

Eksempel på hvordan sygefraværsrapport kan bevæge sig på forskellige niveauer

Nedenfor ses et eksempel på hvordan sygefraværsrapport kan bevæge sig på forskellige niveauer – både det overordnede overbliksbillede for ældreplejen og de enkelte enheder, der kan bruges til dialoger om udvikling og årsager til udviklingen. Herunder data der kan understøtte opfølgningen hos den enkelte personaleleder, og som giver mulighed for at gå helt tæt på og se dem, der er i målgruppen for opfølgning, og hvordan de enkelte medarbejders sygefravær fordeler sig på dage.

Organisation: Udvikling i sygefraværdsdage over tid



Afdeling 1

Sygefraværdsdage i afdelingen - medarbejderfordelt

Medarbejder	Jan	Feb	...	Status
Medarbejder 1	6	9		Rød
Medarbejder 2	0	0		Grøn
Medarbejder 3	0	1		Grøn
Medarbejder 4	3	4		Rød
Medarbejder 5	0	0		Grøn
Medarbejder 6	0	1		Grøn
Medarbejder 7	1	0		Grøn
Medarbejder 8	5	4		Gul
Medarbejder 9	7	5		Rød
Medarbejder 10	0	0		Grøn
Medarbejder 11	0	0		Grøn
Medarbejder 12	2	0		Grøn

Medarbejder 1

Sygefraværdsdage på medarbejderniveau

Dato	Jan	Feb	...
1	Mandag	Onsdag	
2	Tirsdag	Lørdag	
3	Onsdag	Fredag	
4	Lørdag	Lørdag	
5	Fredag	Søndag	
6	Lørdag	Mandag	
7	Søndag	Tirsdag	
8	Mandag	Onsdag	
9	Tirsdag	Torsdag	
10	Onsdag	Fredag	
11	Torsdag	Lørdag	
12	Fredag	Søndag	
13	Lørdag	Mandag	
...	