

Temahæfte til ledere

**Den gode samtale i forbindelse med
fravær som følge af sygdom**

Dette hæfte henvender sig til dig, der skal have en samtale med en medarbejder, der har hyppigt eller længerevarende fravær. Hæftet giver inspiration og nogle konkrete forslag til, hvordan du som leder kan gribe samtalen an. Hæftet er en del af en serie, og du kan derfor med fordel læse introduktionshæftet i serien, som lidt mere nuanceret behandler forberedelse af samtalen herunder praktiske tips og brug af logbog til dine observationer.

Indledning

Som leder skal du være opmærksom på dine medarbejders fravær. Et vigtigt redskab til at fastholde en syg medarbejder er en samtale mellem dig og medarbejderen. Sygdom er lovlig fraværsgrund, og du må ikke stille direkte spørgsmål om sygdommen, medmindre medarbejderen selv er åben og oplyser om dette. Derfor kan det være svært at vide, hvordan du så kan planlægge og gennemføre en samtale. Som leder har du endvidere en særlig pligt til at gribe ind i tide, hvis du har en mistanke om, at fravær, hvad enten det er kortvarigt eller langvarigt, kan skyldes forhold på arbejdspladsen.

En samtale med medarbejderen vil ofte kunne hjælpe til at afklare årsagen til fraværet, fx sygdom, stress eller problemer i privatlivet, og du kan måske på baggrund af samtalen medvirke til at nedbringe fraværet ved en anden arbejdstilrettelæggelse, ændring i opgavevaretagelsen eller på anden måde tilgodese ønsker fra medarbejderen. Har du en medarbejder, der er sygemeldt pga. stress, kan du også finde inspiration i hæftet "Den gode samtale i forbindelse med symptomer på stress" i denne serie.

Samtalerne, der skal føres henholdsvis ved sygefravær af længere varighed og ved kortvarigt og/eller hyppigt forekommende sygdom, er forskellige. Hæftet er derfor struktureret i overensstemmelse hermed.

Sygefravær af længere varighed

Som leder **skal** du afholde en sygesamtale med en medarbejder, der er sygemeldt i længere tid. Den personlige samtale skal gennemføres senest 4 uger efter 1. sygedag. Der er ingen formkrav til indkaldelsen, og indkaldelsen kan derfor ske pr. telefon, brev eller e-mail. Du kan vælge at holde samtalen i telefonen, hvis sygdommen forhindrer medarbejderen i at møde på arbejdspladsen.

Samtalen begynder allerede, når du indkalder, så du skal overveje, hvad der vil virke bedst for det videre forløb med medarbejderen.

Formålet med samtalen er:

- at sikre, at medarbejderen fortsat har en tæt kontakt til arbejdspladsen.
- at få afklaret, hvornår og hvordan medarbejderen kan vende tilbage til sit arbejde.
- at få afdækket, hvilke funktioner medarbejderen er i stand til at udføre trods sygdommen.

Som leder må du ikke spørge direkte ind til selve sygdommen, dvs. ikke stille spørgsmål, som: "Hvad er det egentlig, du fejler?" og "Hvad siger din læge, diagnosen er?" Alligevel vil mange medarbejdere af sig selv fortælle, hvad de fejler.

Indled f.eks. samtalen sådan her:

"Jeg er glad for, at det kunne lade sig gøre, at mødes i dag. Det, jeg gerne vil tale med dig om, er dit sygefravær, som nu har varet 2 uger. Jeg er bekymret for dig og vil gerne høre, hvordan du har det."

"Formålet med denne samtale er, at jeg kan få et bedre overblik over, hvor længe du forventer at være sygemeldt endnu, og om der er noget, jeg kan gøre for, at du vender tilbage hurtigere."

Under samtalen

Start samtalen med at byde medarbejderen velkommen og indled positivt. Sørg for øjenkontakt og fortæl hvad der er årsag og formål med samtalen.

Stil nysgerrige og opklarende spørgsmål

"Hvor lang tid tror du, at du vil være fraværende på grund af sygdom?"

"Er der noget, vi på arbejdspladsen kan gøre, for at du vender hurtigere tilbage?"

"Hvilke af dine normale opgaver vil være svære at udføre i øjeblikket? Er der andre opgaver, der vil være nemmere?"

"Hvordan skal arbejdsdagen se ud, for at du gradvist kan komme tilbage til dit arbejde?"

Fortsat...

"Hvordan kan vi i fællesskab lave en plan for, hvordan du hurtigst muligt kommer godt i gang igen?"

"Har du overvejelser om, hvorvidt der er nogle af dine arbejdsforhold, der er medvirkende til, at du er sygemeldt?"

"Hvad tror du, der ville ske, hvis du startede op stille og roligt på arbejdet i morgen?"

"Hvordan synes du, vi bedst kan være i kontakt med dig i den periode, du er sygemeldt?"

"Hvad skal vi aftale, vi fortæller dine kolleger?"

Der er ingen facitliste for, hvad man som leder skal spørge om. Det afhænger af situationen. Men det er et godt udgangspunkt at stille spørgsmål, som kan hjælpe dig med at afklare, dels hvordan du kan planlægge arbejdet under fraværet, dels hvordan du bedst muligt understøtter medarbejderen i at komme tilbage til arbejdet.

Når samtalen er ved at være til vejs ende, er det vigtigt, at du opsummerer og stiller skarpt på, hvad I er blevet enige om. I skal have et fælles billede af, hvilke aftaler I har indgået, og hvad næste skridt er. Det kan også være, der skal indhentes "Friattest", "Mulighedserklæring" eller "Varighedserklæring" – se tekstboks på næste side:

Friattest: Friattest er en lægeerklæring til dokumentation for sygdom ved fravær fra arbejde. Den har til formål at give en dokumentation til arbejdsgiveren/lederen for, at medarbejderens fravær fra arbejdspladsen er forårsaget af sygdom samt varighed af fravær. Friattest kan kun udstedes under sygefravær.

Mulighedserklæring: Mulighedserklæringen er en lægeerklæring, som skal hjælpe arbejdspladsen med at bringe syge medarbejdere tilbage i arbejde.

Mulighedserklæringen bruges i de tilfælde, hvor arbejdsgiveren/lederen efter dialog med medarbejderen er i tvivl om, hvilke hensyn der skal tages til medarbejderens helbred, for at medarbejderen kan vende tilbage til arbejde på hel- eller deltid enten med de sædvanlige opgaver eller med tilpassede opgaver. Arbejdsgiveren/lederen har ikke krav på at få oplyst diagnosen, men kan derimod få oplysninger om funktionsbegrænsninger i forhold til arbejdet.

Mulighedserklæringen kan anvendes på et hvilket som helst tidspunkt i sygeforløbet. Erklæringen kan også anvendes ved forløb med gentagne sygemeldinger. Det vil sige, erklæringen kan udarbejdes på et tidspunkt, hvor medarbejderen ikke er sygemeldt, men har gentagne sygemeldinger bag sig.

Varighedserklæring: En arbejdsgiver har efter 14 dages sygdom hos en medarbejder ret til at kræve nærmere oplysning om varigheden af medarbejderens sygdom. Oplysningen gives i en erklæring udstedt af medarbejderens egen læge eller, hvis arbejdsgiveren kræver det, en specialist valg af medarbejderen.

Kortvarigt eller hyppigt forekommende fravær

En medarbejders kortvarige eller hyppigt forekommende fravær kan forstyrre arbejdet og belaste de øvrige medarbejdere mere end et længerevarende sygefravær.

Som leder skal du aktivt tage stilling til, hvornår der skal sættes ind over for kortvarigt eller hyppigt forekommende sygefraværsperioder.

Hvis der er et mønster i det kortvarige eller hyppigt forekommende fravær, kan der evt. sættes ind disciplinært i form af påtaler, advarsler og øvrige disciplinære skridt.

Forberedelse før samtalen

Det er din opgave at foretage en konkret vurdering af den enkelte medarbejders høje og hyppige sygefravær, og om der skal sættes ind over for dette. Her kan følgende indikatorer være en hjælp i dine overvejelser:

- Hvor mange fraværsdage er der tale om?
- Hvor mange fraværsperioder har der været gennem det sidste år?
- Hvor lange er perioderne?
- Fraværmønstre (Er der særligt belastede perioder eller specielt belastede ugedage, eksempelvis fredag/mandag?)
- Er årsagen kendt af dig? Og er der en god forklaring?
- Hvordan påvirker det løsningen af arbejdsopgaverne?
- Hvordan påvirker det de øvrige medarbejdere?
- Udarbejd en oversigt over fraværsdage.

Under samtalen

Start samtalen med at byde medarbejderen velkommen og indled samtalen positivt. Fortæl om formålet med samtalen. Giv medarbejderen lejlighed til at kommentere og fortælle om sin opfattelse af situationen omkring fravær.

Indled f.eks. samtalen sådan her:

"Jeg er glad for, at det kunne lade sig gøre at mødes i dag. Det, jeg gerne vil tale med dig om, er, at jeg igennem den seneste tid er blevet opmærksom på, at du har drypvist sygefravær mandage og fredage, og det gør mig bekymret for dig og løsningen af dine opgaver."

"Formålet med denne samtale er, at vi sammen kan finde en løsning til at nedbringe dit sygefravær i fremtiden."

Det kan være nyttigt at medbringe en oversigt over medarbejderens fravær på grund af sygdom for de sidste 12 måneder. Indfør evt. fraværsdagene ved markering i en kalender (giver godt overblik). Ved fravær fredag og efterfølgende mandag, skal weekenddagene markeres. Måske har du også fået nogle tilbagemeldinger eller reaktioner fra medarbejderens kollegaer, som kan være væsentlige at fortælle om. Hold fast på, at samtalen drejer sig om det kortvarige og hyppigt forekommende sygefravær.

Stil nysgerrige og opklarende spørgsmål

"Har du selv været opmærksom på, at det er et mønster i dit fravær?"

"Hvordan ser det ud fra dit perspektiv?"

"Er der noget omkring dine arbejdsopgaver eller forhold på arbejdspladsen, som medvirker til at øge dit sygefravær?"

"Er der noget, jeg kan gøre som leder for at mindske dit sygefravær?"

"Eller noget jeg skal være særligt opmærksom på?"

"Er der noget, du selv kan gøre?"

"Har du nogen forslag til, hvordan dit sygefravær kan mindskes i fremtiden?"

Vær opmærksom på, at kortvarige og mange sygefraværsperioder kan skyldes, at medarbejderen ikke trives i sit job, så det er væsentligt, at du får afklaret, om det er forhold på arbejdspladsen, der er årsag til fraværet. Skyldes medarbejderens fravær private problemer, er det en god idé at tale om, hvordan DTU kan træde til med støtte, fx nedsat tid eller ændrede arbejdstider.

Du afslutter ved at opsummere samtalen og tydeliggøre aftaler og forventninger fremadrettet. Det kan være aftaler om, hvad medarbejderen skal gøre, når denne melder sig syg, og hvornår der evt. skal være en opfølgning på samtalen.

Afslut f.eks. samtalen sådan her:

”Vi skal til at runde samtalen af. Det, vi har aftalt, er, at du ringer til mig, hvis du bliver syg. Jeg vil foreslå, at vi mødes igen om 8 uger for at samle op på samtalen i dag. Så har vi begge tid til at tænke over det, vi har talt om. Jeg skal nok indkalde til et møde. ”

”Vi har aftalt, at hvis du får brug for nogle fridage, fordi du ikke har sovet, så kan du ringe til mig, og vi kan aftale det med kort varsel. Hvis du er syg, så følger du bare de almindelige regler som hidtil.”

Efter samtalen

Samtalen skulle gerne have afklaret årsagen til det høje og hyppige fravær. Hvis du vurderer, at fraværet har baggrund i andet end egentlig sygdom, eller du ikke får en reel oplysning om fraværsårsagen, skal du overveje, om der skal sættes ind disciplinært. I denne situation skal du kontakte din HR Partner.

Såfremt medarbejderen har givet udtryk for en stressbelastning, kan du også med fordel læse hæftet ”Den gode samtale i forbindelse med symptomer på stress”, som også indgår i denne serie.