

# Ramme- og baggrundsbeskrivelse for etablering af trivselsfunktion på Velfærdsområdet

## Indhold

Baggrund .....	2
Organisatorisk forankring og samarbejde .....	2
Formål med funktionen .....	3
Rammer for visitering og anvendelse af funktionen .....	4
Målsætning for nedbringelse af sygefraværet .....	4
Prioritering af funktionens virke .....	4
Finansiering af funktionen .....	4
Evaluering og målsætning .....	5
Opgaver for funktionen .....	5
Faglig profil.....	5
Det aktuelle billede af sygefravær og brug af eksterne.....	6

## Baggrund

I forbindelse med budgetaftalen 2023-2026 blev det besluttet at nedsætte et §17 stk. 4-udvalg om forstærket indsats for fastholdelse og rekruttering med fokus på Socialområdet og Sundheds- og Omsorgsområdet.

Med afsæt i §17 stk. 4-udvalgets anbefalinger, er der i budget 2024-2027 afsat 0,9 millioner til et styrket fokus på trivslen på Velfærdsområdet i en periode på halvandet år. Midlerne anvendes til ansættelse af en trivselskonsulent, som skal arbejde bredt på tværs af de fire fagområder på Velfærdsområdet.

Der er således tale om en fast stilling, som efterfølgende finansieres af de fire områder i Velfærdsforvaltningen. Forventningen er, at der over tid kan ske en besparelse på omkostninger relateret til trivsel ift. ekstern psykolog og konsulentbistand.

Nedenstående tabel viser de organisatoriske enheder, medarbejdere og ledere på Velfærdsområdet.

Område	Organisatoriske enheder / Aftaleenheder	Antal ledere	Gns. antal medarbejdere for 2023 til og med oktober <sup>1</sup>
Sundhed og Omsorg	10	30	1159
Socialområdet Voksen	5	16	356
Skole- og dagtilbudsområdet	10	53	1030
Børne- og familieområdet	5	13	285
Total	30	112	2832

## Organisatorisk forankring og samarbejde

Funktionen forankres organisatorisk i Sundhed og Omsorg med reference til aftaleholder i Administration og Udvikling og får fysisk placering i administrationsbygningen i Voldby. Her eksisterer dels et mindre fagmiljø inden for trivsel, og dels er der fysisk kapacitet. Det vil også være her, at individuelle samtaler foregår af hensyn til at bruge ressourcerne bedst muligt hos funktionen. Aktiviteter rettet mod grupper foregår på den enkelte enhed.

I tilknytning hertil etableres en følgegruppe bestående af ledelsesrepræsentanter fra de fire områder samt den daglige leder og den person, som varetager funktionen.

Formålet hermed er flere: 1.) at sikre at funktionen bliver veletableret, samt at der arbejdes med de fastsatte mål samt 2.) at funktionen har en nem og relevant adgang til

<sup>1</sup> Tallene kommer fra [\(Frav\346r NDK - 2023-11.xlsx\) \(meetingsplus.dk\)](#), og skal kvalificeres af Cherferne.

videndeling og eventuelle justeringer med en bredere kreds af organisationens interessenter og ledelsesansvarlige.

Følgegruppen mødes 3-4 gange årligt i det første år, herefter drøftes omfanget. Endvidere afrapporteres halvårligt på udvalgte parameter til Chefgruppen på Velfærdsområdet. Første gang i oktober 2024.

## Formål med funktionen

Det overordnede formål med at etablere en trivselsfunktion på Velfærdsområdet er dels at forebygge sygefravær og øge trivslen og dels at styrke ledelsen i arbejdet med sygefravær. Funktionen skal overordnet set arbejde på tre niveauer, nemlig gruppe-, organisations- og individniveau.

Særligt ift. forebyggelse skal funktionen understøtte medarbejdere og ledere i at forbedre trivslen. Funktionen skal facilitere lokalt tilpassede trivselsforløb og gennemføre samtaler med sygemeldte og/eller trivselsudfordrede medarbejdere tidligt i forløbet.

I relation til at styrke ledelsen skal funktionen bistå ledere med overblik og systematik i arbejdet med sygefravær og i samarbejde med ledelses- og medarbejderrepræsentanter. Herunder skabe ensrettede rammer og standardværktøjer på tværs af hele Velfærdsområdets område, som skal benyttes ved sygefraværssamtaler (f.eks. dialogredskaber og værktøjer, skabelon for fastholdelsesplan og andet relevant materiale). Derved bliver lederne bedre klædt på til at afholde sygefraværssamtaler med medarbejderne, det sætter en ensrettet ramme for, hvornår der indkaldes til sygefraværssamtaler, hvordan de afholdes, samt bidrager med planer for, hvordan medarbejderen bedst kommer tilbage i arbejde.

Funktionen skal således bidrage med støtte og systematik til nedbringelse af sygefraværet og herigennem bidrage til målet om at øge trivslen og fastholde medarbejdere.

Ansvar for målopfyldelse ligger hos de respektive ledelsesansvarlige og trivselsfunktionens ansvar er at støtte op og i samarbejde iværksætte processer og udvikle værktøjer, som bidrager hertil.

I tilknytning er defineret følgende tre parameter, der måles på:

1. Nedbringelse af sygefravær
2. Brug af eksterne vikarer (indikation)
3. Omkostninger til ekstern bistand ift. trivsel og fravær

## Rammer for visitering og anvendelse af funktionen

Da funktionen skal dække/er et tilbud til hele Velfærdsområdet er aftalt følgende fordeling ift. ressourcetræk (som skal ses hen over 1 år):

- Skole- og Dagtilbud 30%
- Sundhed og Omsorg 30%
- Børne- og Familieområdet 20%
- Socialområdet Voksne 20%

På det individuelle niveau: Ledere visiterer medarbejdere til funktionen.  
Gruppe- og organisationsniveau: Chefer.

### Målsætning for nedbringelse af sygefraværet

Område	2021	2022	2023 åtd.	Målsætning
Sundheds- og Omsorgsområdet	6,5 %	7,8 %	8,2 %	?
Socialområdet	8,9 %	9,4 %	7,3 %	?
Børne- og Familieområdet	5,4%	5,0%	7,0%	?
Skole- og Dagtilbud	5,7 %	6,4%	6,5%	?

Tabel 2: Sygefravær i pct. Dataperiode til og med oktober 2023<sup>2</sup>

### Prioritering af funktionens virke

For at medvirke til at funktionen kommer godt i gang, er tommelfingerreglen at fordelingen mellem individuelle og gruppebaserede aktiviteter forventes i udgangspunktet at være 50/50, selvfølgelig baseret på efterspørgsel.

Henvendelser kan afvises grundet høj efterspørgsel, og der oprettes i så fald en venteliste. Funktionen erstatter ikke akutte og længerevarende behov. Funktionen skal ses som et middel til at arbejde internt og mere målrettet med trivsel og sygefravær.

### Finansiering af funktionen

Der er bevilliget hhv. 0,60 og 0,30 i hhv. 2024 og 2025. Det foreslås, at de resterende udgifter fra 2025 og frem fordeles forholdsmæssigt mellem de fire områder med afsæt i den model, som vælges jf. ovenfor. Udover udgifter til selve trivselskonsulenten afsættes et mindre beløb årligt til administrativ support til funktionen, fx udarbejdelse af rapporter. Dette finansieres som en del af den samlede ramme og indgår derfor i fordelingsnøglen som en ekstra udgift.

Tid til ledelse og koordinering bør i princippet også indgå i udgiftsfordelingsnøglen.

Deltagelse i følgegruppen finansieres af det enkelte område.

<sup>2</sup> [\(Frav\346r NDK - Auto \2\\).xlsx\) \(meetingsplus.dk\)](#)

## Evaluering og målsætning

Der evalueres på to niveauer:

### Funktionens virke

Funktionens virke evalueres løbende i følgegruppen, og der laves en årlig afrapportering med fokus på forskellige nærmere fastsatte parametre fx samarbejde, efterspørgsel mv. til Chefgruppen.

### De fire fagområders arbejde med sygefravær

Der evalueres årligt på de tre parametre:

1. Nedbringelse af sygefravær
2. Brug af eksterne vikarer (indikation)
3. Omkostninger til ekstern bistand ift. trivsel og fravær

## Opgaver for funktionen

Nedenfor er oplistet en række bud på hvilke opgaver, der med fordel kan placeres hos funktionen:

- Deltagelse i (svære) sygefraværssamtaler som facilitator, hvis medarbejder eller leder ønsker dette
- Rådgivning af både leder og medarbejder ved svære og længerevarende sygefraværsløb og/eller trivselsproblematikker
- Stimulerer at der udvikles rammer, hvor den sygemeldte får nogle andre former for opgaver i en optrapning til at skulle vende tilbage til arbejdet
- I særlige situationer gennemføre afklaringsamtaler med sygdomsramte medarbejdere som supplement til ledelsen
- Gennemføre samtaler med sygemeldte og/eller trivselsudfordrede medarbejdere på baggrund af henvendelse fra nærmeste leder
- Planlægge og gennemføre oplæg, kurser og workshops i trivselsfremmende temaer
- Ansvarlig for, i samarbejde med lokal ledelse, at gennemføre særlige forebyggelsesindsatser for udvalgte aftaleenheder
- Kan analysere data og komme med oplæg til initiativer til ledere

## Faglig profil

Vi søger en person, der har:

- Erfaring fra lignende funktion og/eller fra en kommunal organisation fx HR eller Arbejdsmiljø
- Kendskab til de faggrupper der er på Velfærdsområdet, herunder de problematikker som typisk er i arbejdet med velfærdsopgaver
- Indsigt og erfaring med samtaleforløb og sygefravær- og trivselsproblematikker

- Indgående erfaring med facilitering af processer inden for arbejdsmiljøproblematikker
- Indgående erfaring med rådgivning og sparring af ledere med ansvar for arbejdsmiljø
- Relevant uddannelsesmæssig baggrund, fx psykolog - men kan også have anden faglig baggrund suppleret med relevant erfaring og videreuddannelse i relation til sygefravær, trivsel og arbejdsmiljø samt samtaler og indsatser i tilknytning hertil

## Det aktuelle billede af sygefravær og brug af eksterne

På Velfærdsområdet var der både i 2022 og i 2023 en sygefraværsprocent på 7,2% i gennemsnit<sup>3</sup>. Dataperioden er til og med oktober 2023. Fordelingen mellem de tre områder ses i nedenstående tabel:

Område	2022	2023
Sundheds- og Omsorgsområdet	7,8%	8,2%
Socialområdet	9,4%	7,3%
Børne- og Familieområdet	5%	7%
Skole- og Dagtilbud	6,4%	6,5%

For Norddjurs Kommune samlet ligger sygefraværsprocenten i 2022 og 2023 på hhv. 6,8% og 6,9 %.

Der er variation i, hvad de forskellige sygefraværstyper skaber af udfordringer. Hos nogle enheder er det det korte sygefravær, som gør det svært at løse kerneopgaven, og hos andre er det langtidssygemeldinger eller en blanding af kort og langt sygefravær, der giver store udfordringer. Et højt sygefravær belaster den enkelte medarbejder, men det skaber også et øget pres på kollegaer og giver udfordringer med den fælles løsning af kerneopgaverne, ligesom det belaster ledelses- og koordinationsfunktioner.

På alle aftaleenheder på Velfærdsområdet er der lokale retningslinjer for hvordan og til hvem, medarbejderne skal sygemelde sig. Ofte foregår sygemeldingen til enhedens hovednummer, vagtplanlægger eller nærmeste leder. Nogle områder er døgnbemandet, og det er derfor ikke muligt, at sygemeldingen sker til nærmeste leder.

I Norddjurs Kommune lægges der op til 1-5-14-modellen<sup>4</sup> ifm. sygefravær. Modellen indebærer, at der på 1. sygedag skal være kontakt mellem nærmeste leder og medarbejder, og hensigten er at vise medarbejderen øjeblikkelig opmærksomhed samt forsøge at anslå sygdommens varighed. Senest på 5. sygedag kontakter lederen medarbejderen igen og hensigten er at vise medarbejderen omsorg samt afklare, om medarbejderen kan begynde med begrænset timeantal og opgaver i en overgangsperiode. På 14. sygedag tager

<sup>3</sup> ([Frav\346r NDK - 2023-11.xlsx](#)) ([meetingsplus.dk](#))

<sup>4</sup> [Norddjurs Kommunes 1-5-14 ordning](#)

lederen kontakt til medarbejderen for at høre, hvordan det går og orienterer om, at der skriftligt bliver inviteret til en omsorgssamtale.

Det er ukendt i hvilken grad modellen anvendes på de enkelte enheder, men ofte tilpasses modellen dels det enkelte sygdomsforløb og dels afhængigt af hvilken funktion, der varetages. Ofte tages der hyppigere kontakt til medarbejder, end hvad modellen lægger op til. Formålet med den tidlige og løbende kontakt er at sikre en bedre fastholdelse og hurtig tilbagevenden til arbejdspladsen for den enkelte medarbejder. I forbindelse med afholdelse af sygefraværssamtaler, søger aftaleenhedens ledelse ofte rådgivning og sparring hos kommunes personalejuridiske afdeling.

Norddjurs Kommune har et tilbud forankret i sygedagpengeteamet i Arbejdsmarkedsafdelingen, hvor man kan søge om støtte til fastholdelse af medarbejderne. Tilbuddet kan både benyttes af kommunens egne arbejdspladser og af virksomheder i kommunen. Sygedagpengeteamet er blandt andet behjælpelige med udarbejdelse af fastholdelsesplaner, orientering om relevant lovgivning og råd og vejledning om kompenserende ordninger<sup>5</sup>.

Norddjurs Kommune har en aftale med Human House, hvor enhederne kan købe psykologbistand og forløb samt få akut psykologbistand. Rådgivningen fra Human House har til formål at fremme bedre arbejdsmiljø, fastholdelse af medarbejdere og større trivsel hos medarbejderne gennem forebyggende indsatser. Det er den enkelte enhed, der afholder udgiften til Human House. I de tre første kvartaler af 2022 blev der i alt i Norddjurs Kommune igangsat 63 forløb, hvoraf 30 af dem var med stress som emne. Der blev påbegyndt eller løst opgaver som supervision af leder- og medarbejdergrupper, dialogmøder, ergonomiske oplæg, og temadage<sup>6</sup>. Det fremgår ikke, hvor mange af de 63 forløb der blev købt af enhederne på Velfærdsområdet.

Nedenstående tabel viser udgifterne til Human House fra Velfærdsområdet fra de seneste tre år. Priserne er i kr. ekskl. moms.

Område	2020	2021	2022	2023 åtd.
Sundheds- og omsorgsområdet (kun VPU)	139.058,68	115.325,00	237.738,05	140.101,16
Socialområdet (kun VPU)	469.644,29	516.552,45	358.609,30	247.923,81
Børne- og Ungdomsudvalgets område (omhandler såvel Skole- og dagtilbud som Socialområde Børn)	400.679,82	255.399,46	473.787,21	324.542,76
I alt	1.009.382,79	887.276,91	1.070.134,56	712.567,73

<sup>5</sup> [Budgetaftale 2023-2026 til 2. behandling.PDF \(norddjurs.dk\)](#)

<sup>6</sup> Acadre 22/10402