

Drejebog: Fraværspolitik

– et redskab til arbejdsfastholdelse

Formålet med drejebogen er at skabe inspiration til diskussion, udvikling og konkretisering af arbejdspladsens egen fraværspolitik.

Drejebogen henvender sig til medarbejdere, ledelse, tillids- og sikkerhedsrepræsentanter på de socialpædagogiske arbejdspladser.

Gennem arbejdspladsens egen fraværspolitik kan arbejdsfastholdelse efter KTO's rammeaftale om socialt kapitel blive integreret i personalepolitikken. Fraværspolitikken bør bygge på hovedbestyrelsens visioner om socialt kapitel og fraværspolitik.

Hvad er en fraværspolitik?

En fraværspolitik er arbejdspladsens holdninger til, og retningslinier for:

- hvordan sygefravær gennem en aktiv indsats skal forebygges,
- hvordan der tages hånd om medarbejdere, der er syge og midlertidigt eller varigt har vanskeligt ved at magte deres arbejde og
- hvordan tidlig opfølgning i samarbejde med den syge medarbejder kan afklare mulighederne for at vende tilbage til arbejdsmarkedet.

Fraværspolitikken er et formaliseret sæt "spilleregler" for, hvordan arbejdspladsen skal håndtere og forebygge konkrete sygdomsforløb.

- Fraværspolitikken bør udarbejdes, før behovet opstår.
- Fraværspolitikken bør udvikles i tæt dialog med alle ansatte på arbejdspladsen. Der skal være enighed om formålet med en fraværspolitik, og den skal bygge på tillid, åbenhed og respekt.
- Fraværspolitikken skal være konkret og brugbar, så alle på arbejdspladsen – medarbejdere som ledelse – ved, hvad der skal ske.
- Fraværspolitikken skal præcisere, hvem der har ansvaret for at handle, og hvem der skal følge op.
- Fraværspolitikken skal være en naturlig del af personalepolitikken. Skyldes fraværet fx forhold på arbejdspladsen, skal arbejdspladsen tage initiativer for at forebygge andre tilfælde.
- Fraværspolitikken skal passe til den kultur og de arbejdsfunktioner, der kendetegner den enkelte arbejdsplads, for at den kan blive realistisk og komme i anvendelse.

Rammeaftale om socialt kapitel

Aftalen forudsætter:

- At man i tide er opmærksom på ansatte, der på grund af sygdom og midlertidig nedsættelse af arbejdsevnen, er understødningsstruede, og at man undersøger de eksisterende muligheder for justering af ansættelsesbetingelserne, samt for at fastholde på ordnære vilkår, f.eks. via ændret arbejdstilrettelæggelse, omskoling og omplacering til andet arbejde.
- At der fortsat arbejdes med at forbedre det fysiske og psykiske arbejdsmiljø på arbejdspladserne.

Find aftalen på www.sl.dk/dga/fraværspolitik

Fravær

Fravær skal ses meget bredt. Der kan være tale om en egentlig langvarig sygemelding, hyppige kortvarige sygeperioder eller blot signaler om, at fravær vil forekomme, hvis ikke der sker en indsats. Årsagerne kan være forholdene på arbejdspladsen som fx fysisk eller psykisk nedslidning, samarbejdsvanskeligheder eller private årsager som fx skilsmisse, dødsfald i familien eller uhelbredelige sygdomme med videre. Det centrale er, at arbejdsevnen midlertidigt eller varigt er ændret eller nedsat i forhold til det arbejde, som man normalt udfører.

Hvorfor udvikle en fraværspolitik?

Ved at udvikle en fraværspolitik får ledelsen og medarbejdere et fælles redskab til at handle. I arbejdet med fraværspolitikken får man i fællesskab arbejdet med forståelse af og holdninger til fravær. Fravær er ikke kun et problem for den syge medarbejder, fravær er arbejdspladsens fælles problem, der kan løses i fællesskab.

Større tryghed og trivsel

- Gennem en fraværspolitik sikres syge kollegaer bedre muligheder for at vende tilbage til arbejdspladsen.
- Ansatte med hyppigt fravær eller sygdomsrisiko får ved en tidlig indsats bedre muligheder for at undgå langtidssygemelding.
- Alle mennesker kan komme ud for situationer, hvor de ikke kan klare arbejdet 100%.
- Det er vigtigt, at hjælpen ikke er tilfældig, men at alle medarbejdere får tilbud om støtte.
- Hvis en sygemeldt bliver ladet i fred, kan det opfattes som isolation, og nogle føler sig hægtet af.

Bedre arbejdsmiljø

- Ved at synliggøre årsager til fravær sættes der fokus på det fysiske og psykiske arbejdsmiljø.
- Problemerne opdages på et tidligere tidspunkt.
- Når fravær er udtryk for problemer på arbejdspladsen, kan løsningen findes på arbejdspladsen.

Bedre muligheder for at tilrettelægge arbejdet

- En fraværspolitik vil virke forebyggende og nedbringe fravær.
- Den giver bedre muligheder for at tilrettelægge arbejdet, og dermed for at yde et godt stykke arbejde.

Bedre muligheder for at fastholde medarbejdere

- En tidlig indsats kan i mange tilfælde forebygge afskedigelse.
- Arbejdspladsen får bedre mulighed for at tiltrække og fastholde kvalificeret arbejdskraft.
- Færre udgifter til vikarer og oplæring af nye medarbejdere.
- Mindre sygefravær.

Fælles holdning til fravær

- Arbejdspladsen får mulighed for at gøre op med tabuer, f.eks. om man kan tillade sig at kontakte en sygemeldt medarbejder, eller er det "legalt" at have psykiske problemer?
- En nedskrevet fraværspolitik sikrer en aktiv og ensartet indsats over for alle medarbejdere.
- Medarbejdere, der overgår til et job på særlige vilkår, vil ofte føle tab af status. Samtidig kan der komme kommentarer fra kolleger

som f.eks. "bare det var mig, der arbejdede på nedsat tid".
Åbenhed og fælles holdning til løsninger vil mindske den risiko.

Hvordan kommer vi i gang?

Når en arbejdsplads har besluttet at udvikle sin egen fraværspolitik, skal der sættes tid og ressourcer af til at forberede og gennemføre de nødvendige møder og diskussioner.

- Ledelsen er ansvarlig for at afsætte den nødvendige tid. Forberedelserne bør ske i samarbejde mellem ledelse, TR og SR eller i samarbejdsudvalget.
- Der skal være tid og gode rammer til at diskutere holdninger. Diskussionerne kan foregå på et personalemøde eller en temadag.
- Alle ansatte på arbejdspladsen bør deltage i diskussionen. På den måde skabes de bedste muligheder for, at arbejdspladsens viden og erfaringer bliver inddraget, og at parterne bliver enige om et fælles mål.
- Hvis der ikke er en fælles forståelse for politikken, risikerer den at møde modstand eller at blive opfattet som en kontrolforanstaltning med risiko for ikke at fungere.
- For at skabe fælles udgangspunkt for diskussionen foreslås det, at alle medarbejdere får udleveret og har læst denne drejebog.
- Ved hjælp af spørgeskema om fraværspolitik, der ligger på www.sl.dk/dga/fraværspolitik, kan arbejdspladsen desuden tage en "temperatur" på holdningerne til fravær og indsatser. Udvalgte emner herfra kan eventuelt bruges som oplæg på temadag.

Ressourcer

Kredsene kan belyse aftalemæssige spørgsmål og vejlede om fortolkninger og indgåelse af aftaler i henhold til KTO's rammeaftale om socialt kapitel.

Kommunen/regionen kan inddrages i samarbejdet i konkrete situationer til vurderinger og afprøvning af en medarbejders muligheder og til at informere om konkrete aktiviteter, ordninger og offentligt tilskud (se iverdigt afsnit om "Hvilke konkrete ordninger kan der etableres på arbejdspladsen?" side 72)

Arbejdspladsvurdering (APV)

Alle arbejdspladser skal gennemføre en skriftlig arbejdspladsvurdering. I forbindelse med Arbejds miljøreformen 1. juli 2004 er det et krav, at arbejdspladsvurderingen fremover også skal have fokus på arbejdsmiljøets betydning for sygefraværet. Socialpædagogerne har også inddraget sociale forhold og spørgsmål om sygefravær i APV-skemamaterialet.

Se afsnit om arbejdspladsvurdering på www.sl.dk/dga/APV

Hvilke ressourcer kan vi trække på?

Arbejdspladsen kan beslutte, om der er behov for at inddrage eksternt inspiration og viden i diskussionen om fraværspolitikken, fx fra kommunen, kredsene eller en anden arbejdsplads.

Hvad skal fraværspolitikken indeholde?

1. Overordnede holdninger til fravær og indsats

Før arbejdspladsen konkretiserer en fraværspolitik, bør holdningerne til fravær og arbejdspladsens ressourcer afdækkes.

Det kan gøres med spørgsmål som:

Bopælskommunen

Bopælskommunen skal med henblik på, at den sygemeldte skal bevare tilknytningen til arbejdsmarkedet senest efter otte uger vurdere, om der er behov for behandling, optræning, revalidering eller andre former for bistand.

Det skal ske i samarbejde med den sygemeldte, læger, hospitals- og revalideringsinstitutioner, arbejdsplads, faglig organisation og arbejdsformidlingen.

Fortrolighed

Under samtalen skal det være helt tydeligt, hvilke oplysninger der er fortrolige og hvilke, der kan gå videre til ledelse, TR og SR, samt hvilke, der kan gå videre til hele arbejdspladsen.

Det er en balance mellem hensynet til den enkelte og til arbejdspladsen. Generelt viser erfaringerne, at jo mere åbenhed om fravær og de initiativer, arbejdspladser foretager, desto bedre fungerer fraværspolitikken for alle parter.

- Hvordan sikrer vi, at fraværspolitikken bygger på respekt og tillid?
- Hvordan sikrer vi, at fraværspolitikken får en positiv vinkel og ikke bliver kontrol?
- Hvor meget åbenhed kan vi forlange om vores kollegaers sygdom, og i hvor stort omfang har vi ret til at være private?
- Hvordan er tolerancen overfor en kollega, der hyppigt har sygefravær eller fravær af private årsager?
- Undersøg holdninger og grænser til fravær, længerevarende fravær. Hvad er langt fravær for den syge? Og hvad er langt fravær for kollegerne, der er tilbage?
- Skal der være mulighed for at rokere i forhold til arbejdsfunktioner og ansvar, men også at få efteruddannelse, når en kollega bliver nedslidt, udbrændt, syg eller ældre?
- Kan vi acceptere, at en kollega arbejder på nedsat tid eller slipper for nogle bestemte funktioner i en periode?
- Kan en varig ordning accepteres?
- Hvor meget hensyn til en kollega kan vi acceptere, uden at der afsættes flere ressourcer?
- Har ledelse, TR og SR brug for opkvalificering, f.eks. i den "svære" samtale med syge medarbejdere?
- Har lederne brug for opkvalificering eller en særlig støtte for at kunne varetage deres rolle i forhold til fastholdelse og integration?
- Sikrer APV eller medarbejderudviklingssamtalen en jævnlig vurdering af, om der er overensstemmelse mellem den enkelte medarbejders formåen og dennes arbejdsopgaver?

2. Hvornår skal der ske noget?

Arbejdspladsen skal beslutte, hvornår en kollega skal tilbydes hjælp og støtte. Her skal tages stilling til tidspunktet for kontakt og hvilke fraværsårsager, der skal gøres en indsats overfor.

- Hvornår og i hvilke situationer skal en kollega kontaktes?
- Hvornår og hvor ofte skal der følges op på den første kontakt og eventuelle aftaler med den sygemeldte?
- Skal arbejdspladsen tilbyde en samtale til en kollega, der hyppigt har kortvarig sygdom, og hvornår er der tale om hyppigt sygefravær?
- Hvilke signaler hos en kollega, der endnu ikke er blevet sygemeldt, skal arbejdspladsen være opmærksom på? (F.eks. endagssyge, social isolation, konfliktsky handlinger i det pædagogiske arbejde eller overfor kolleger og tilvalg af praktisk arbejde i en længere periode)

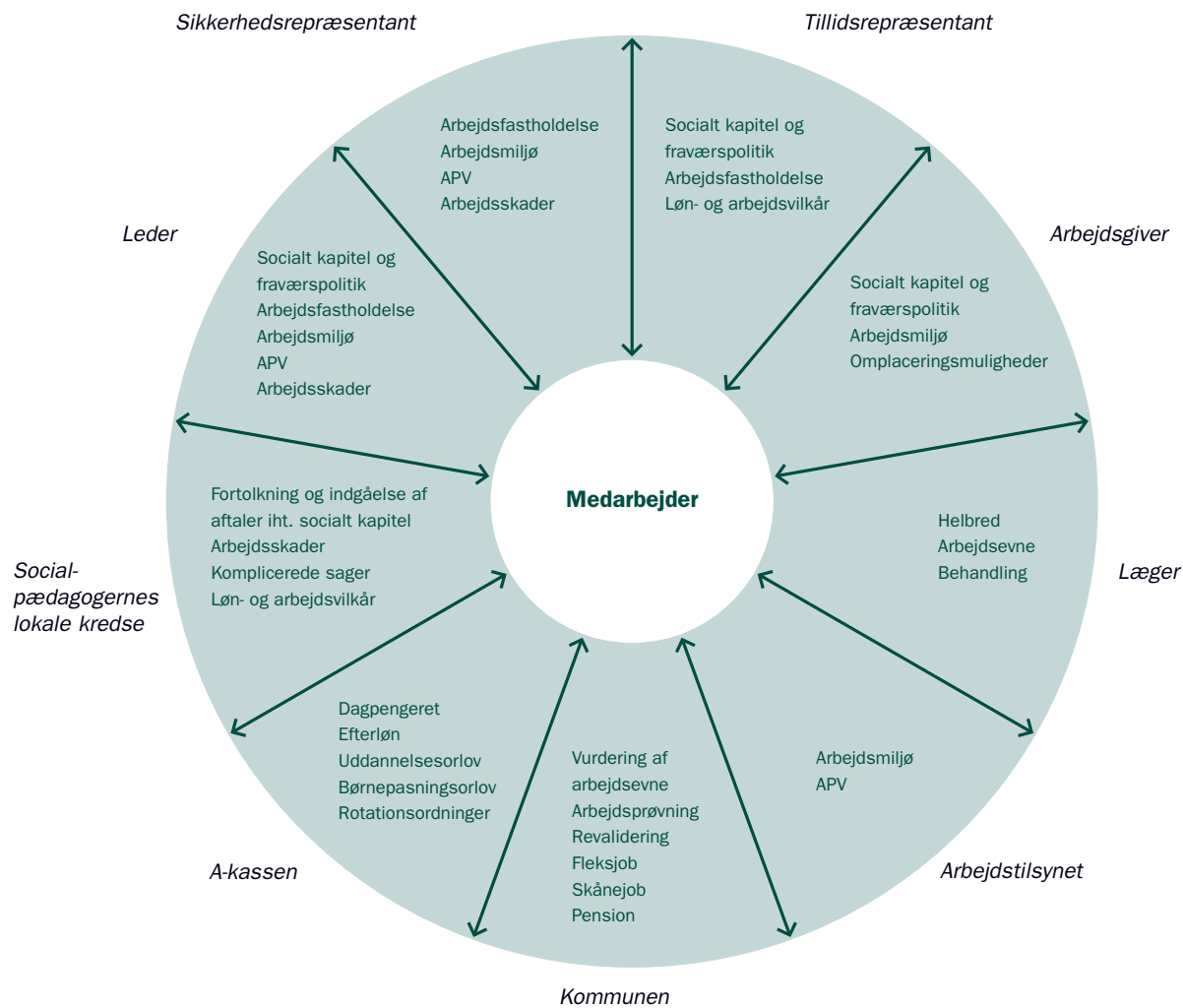
Der bør være en opfølgningssamtale med den sygemeldte, når den første kontakt har vist:

- at der kan blive tale om langvarigt sygefravær

- at den sygemeldte har behov for støtte under fraværet eller initiativer for at kunne vende tilbage til arbejdet
- at sygdommen er arbejdsbetinget, eller at ændringer på arbejdspladsen er påkrævet eller
- at årsagen til fravær kan få betydning for arbejdsevnen.

Samtalen bør så vidt muligt foregå på arbejdspladsen, og det skal overvejes, om kommunen eller andre relevante parter skal deltage.

Samarbejde ved fravær



Figur 1. Illustration af relevante samarbejdsparter, når en medarbejder har fravær eller på anden måde viser signal om nedsat arbejdsevne. Figuren viser samtidig, hvordan ansvaret er fordelt.

Lov om brug af helbredsoplysninger og lov om dagpenge ved sygdom og fødsel

Det følger af Helbredsloven, at en medarbejder ikke er forpligtet til at orientere arbejdsgiveren om den konkrete diagnose, der begrundet sygefraværet. Dagpenge-loven fastsætter, at det i en evt. lægeerklæring skal oplyses hvilke konkrete funktionsbegrænsninger, medarbejderens sygdom medfører.

Den præcise diagnose, der er stillet for medarbejderen, skal ikke angives, men angivelsen af funktionsbegrænsningerne vil give arbejdsgiveren indblik i karakteren af medarbejderens sygdom og virkningerne heraf. Loven regulerer også medarbejderens gradvise tilbagevenden til arbejdspladsen. Udgangspunktet er, at der under hensyntagen til de funktionsbegrænsninger, som sygdommen medfører, i enighed mellem medarbejderen, arbejdsgiveren og kommunen skal besluttes, om en gradvis tilbagevenden er mulig. Bestemmelsen har til formål at sikre, at medarbejderen hurtigst muligt vender tilbage til arbejdspladsen.

Lov om helbredsoplysninger: www.retsinformation.dk søg "lov om helbredsoplysninger"

Lov om dagpenge ved sygdom: www.retsinformation.dk søg "lov om dagpenge ved sygdom"

Rundbordssamtale

“Det runde bord” kan være et redskab for arbejdsfastholdelse. Princippet er, at arbejdspladsen koordinerer et møde med deltagelse af den sygemeldte og de personer, der har viden og kompetence til i samarbejde med den sygemeldte at finde en god og realistisk løsning for, at den sygemeldte så tidligt som muligt og i trygge rammer kan vende tilbage til arbejdspladsen.

Udover den sygemeldte, TR, SR og leder kan andre deltagere i rundbordssamtalen være sagsbehandler, læge og kredsrepræsentant og BST.

I fællesskab skal parterne finde en langsigtet og holdbar løsning. Den sygemeldte skal være indstillet på mødet og enig i, hvem der deltager.

Ledelsen skal informere bopælskommunen, når en medarbejder har været sygemeldt i fire uger.

Er der udsigt til, at arbejdsevnen er truet, kan det samtidig være relevant at inddrage kommunen i arbejdspladsens overvejelser, hvis den sygemeldte er enig.

3. Hvem er ansvarlig for kontakt og dialog

Målet med den første kontakt er at vise kollegial interesse. Desuden skal det undersøges, om fraværet er af kortere eller længerevarende karakter, og om det har konsekvenser for den fremtidige arbejdsevne. Gennem dialog med medarbejderen skal man undersøge, om fraværet skyldes forhold på arbejdspladsen.

Det skal fremgå af fraværspolitikken om der er andre kolleger end ledelsen, der skal kontakte sygemeldt kollega.

Det er vigtigt, at den, der tager kontakt, er en person, som man har tillid til, da den sygemeldte ofte vil være i en sårbar situation.

- Skal det være TR, SR eller lederen?
- Skal det være en kollega – en del af ambulancetjenesten/kollegial omsorg?
- Skal kontakten være en telefonisk eller personlig henvendelse?
- Hvem skal kontaktpersonen inddrage, når en medarbejders problemer eller fravær skyldes forhold på arbejdspladsen, herunder ledelsen, TR og SR?
- Hvem skal kontaktpersonen inddrage ud over den sygemeldte, når der skal følges op og laves aftaler på baggrund af den første kontaktsamtale?
- Hvem har ansvaret for at koordinere samarbejde med parter uden for arbejdspladsen?

4. Hvad skal der ske?

Viser fraværet, at der er behov for en særlig indsats, skal der i samarbejde med den sygemeldte laves en aftale. Ikke to situationer er ens, og løsningen skal derfor udformes i samarbejde med medarbejderen og i forhold til den konkrete situation.

Afhængigt af forløbet kan det være relevant at inddrage parter uden for arbejdspladsen, f.eks. lægen, bopælskommune, kredsen mv.

- Hvad kan og skal aftalen indeholde, for eksempel hvad skal der ske under sygeperioden, efter sygeperioden og på længere sigt?
- Har vi brug for at vide mere, for eksempel om mulige foranstaltninger?
- Skal der indledes et samarbejde med andre parter, fx som en rundbordssamtale?

Det ville være relevant at invitere andre parter til rundbordssamtalen, når medarbejderen:

- skal have særlig støtte eller foranstaltninger for at vende tilbage til arbejdet
- skal have arbejdsevnen vurderet eller
- ikke kan blive rask nok til at vende tilbage til det hidtidige arbejde på normale vilkår.

Det giver tryghed, når man ved, hvad man har ret til under og efter sygeperioden.

Hvad skal der ske med sygemeldingen på kort sigt?

- Skal den sygemeldte have fred og ro?
- Ønskes der løbende information fra arbejdspladsen under sygemeldingen som f.eks. referater fra møder, løbende telefonisk kontakt, mulighed for at besøge arbejdspladsen eller at deltage i sociale arrangementer afhængigt af sygdommens karakter?
- Skal arbejdsevnen afklares gennem arbejdsprøvning?

Hvad skal der ske efter sygeperioden?

- Skal medarbejderen efter en periode med fuld sygemelding have mulighed for at starte langsomt op – delvis sygemelding?
- Skal der etableres en § 56-aftale (se nedenfor), hvis medarbejderen har mange sygedage eller jævnligt skal til behandling i arbejdstiden?
- Kan medarbejderen gennem opkvalificering eller optræning genskabe fuld arbejdsdygtighed i forhold til hidtidige stilling eller en anden stilling på arbejdspladsen?

Eksempel på kontakt og opfølgning under sygdomsforløb

	Den første kontakt ved 14 dages sygdom	Ved sygdom ud over fire uger	Ved otte ugers sygdom
Hvem?	TR, SR eller anden kontaktperson kontakter den sygemeldte om foranstaltninger for at kunne vende tilbage til arbejdet.	Leder inviterer den sygemeldte til samtale. Den sygemeldte er med til at fastlægge tidspunktet for samtalen, stedet hvor samtalen skal holdes og evt. deltagere ud over leder. Arbejdsgiver indberetter sygefraværet til den sygemeldtes bopælskommune.	Kommunen kontakter den sygemeldte med henblik på opfølgning.
Hvordan?	Telefonisk eller personlig samtale. Den sygemeldte har selv mulighed for at tage kontakt til TR, SR eller anden kontaktperson.		På opfølgningsmøde overvejes det videre forløb. Vurdering af andre støttemuligheder.
Hvor?	Hos den sygemeldte.	Møde på arbejdspladsen med den sygemeldte (hvis muligt) med TR, SR og leder.	Møde på arbejdspladsen med den sygemeldte, TR, SR, leder, sagsbehandler (evt. læge o.a.) Alternativt kan mødet holdes i kommunen.

- Er det en varig begrænsning i arbejdsevnen?
- Hvad skal der ske, hvis en løsning på arbejdspladsen er vanskelig?
- Hvornår skal arbejdspladsen tage skånehensyn, og hvornår skal omplacering overvejes?
- Hvem er ansvarlig for at finde så godt et alternativ som muligt?

Hvilke konkrete ordninger kan der etableres på arbejdspladsen?

Når arbejdspladsen skal fastholde en medarbejder på arbejdspladsen, er der forskellige konkrete ordninger og redskaber. Den sociale lovgivning åbner i en række situationer op for støtteordninger og offentlig tilskud og KTO's rammeaftale om socialt kapitel regulerer ansættelser på særlige vilkår.

Nedenstående oplistes forskellige ordninger. Ønskes yderligere oplysninger om indholdet og anvendelsen af ordningerne, kan kommunen og kredsene være behjælpelig.

§56-aftale

Arbejdspladsen og en medarbejder kan indgå en §56-aftale (ifølge dagpengeloven) med bopælskommunen om at få dagpengerefusion fra første 1. sygedag, hvis en medarbejder har en væsentligt forøget sygdomsrisiko på grund af en langvarig eller kronisk lidelse. Lidelsen skal medføre mindst ti fraværdsdage om året, og der ydes kun refusion for fravær grundet lidelsen. Medarbejderen kan være ansat på ordinære såvel som særlige vilkår.

Hjælp til værktøj og arbejdsredskaber mv.

En medarbejder med begrænsninger i arbejdsevnen kan få hjælp til værktøj, arbejdsredskaber, ændringer af arbejdspladsen mv. Hjælpen ydes af medarbejderens bopælskommune, og den skal have afgørende betydning for, at medarbejderen kan fastholde eller opnå beskæftigelse.

Medarbejderen kan være ansat på såvel ordinære som særlige vilkår.

Hjælp til personlig assistance

En medarbejder, der har behov for praktisk bistand for at udføre sit arbejde på grund af et omfattende handicap som for eksempel et syns-, høre- eller bevægelseshandicap, har mulighed for at få ansat en personlig assistent.

Assistenten ansættes af arbejdspladsen, der får løntilskud af Kommunen. Ansøgningen sker ved henvendelse til arbejdsmarkedsafdelingen i kommunen.

Delvist sygemeldt

Hvis en medarbejder kun kan bestride et arbejde delvist på grund af sygdom, har medarbejderen mulighed for at være delvist sygemeldt. Medarbejderen skal være afskåret fra arbejdet i mindst fire timer om ugen, og der ydes dagpengerefusion for de timer, medarbejderen er fraværende.

Medarbejderen kan være ansat på såvel ordinære som særlige vilkår.

Arbejdsprøvning

Arbejdsprøvning er typisk et kortere forløb til afklaring af arbejdsevne og fremtidige muligheder på arbejdsmarkedet. Arbejdsprøvningen kan etableres på egen eller anden arbejdsplads eller på en revalideringsinstitution, og der ydes typisk dagpengerefusion fra bopælskommunen til arbejdspladsen under forløbet.

Arbejdspladsen skal i samarbejde med kommunen aftale forløbets indhold og varighed, og hvem der er ansvarlig for udarbejdelse af en grundig beskrivelse af arbejdsevnen.

Revalidering

Revalidering kan bestå af optræning eller oplæring på en arbejdsplads eller som uddannelse med en revalideringsydelse.

Arbejdspladsen modtager hel eller delvis refusion for lønudgiften fra bopælskommunen.

Aftalebaserede job på særlige vilkår

Aftalebaserede job på særlige vilkår er egnet til medarbejdere med nedsat arbejdsevne af midlertidigt eller mindre omfang, som ikke kan fastholdes på almindelige vilkår, men kan også bruges for nyansatte.

Aftalen kan indgås både for tjenestemænd og overenskomstansatte. Løn- og ansættelsesvilkår aftales mellem medarbejderen, arbejdsgiver og Socialpædagogerne i henhold til Rammeaftale om socialt kapital, og der ydes ikke offentligt tilskud. Det skal undersøges, om medarbejderen fortsat har ret til dagpenge og efterløn. Ledelsen skal i samarbejde med TR udarbejde en stillingsbeskrivelse.

Fleksjob

Målgruppen for fleksjob er personer med varigt nedsat arbejdsevne, som ikke modtager social pension og som ikke kan opnå beskæftigelse på almindelige vilkår, herunder i aftalebaserede job på særlige vilkår. Aftalen kan indgås både for tjenestemænd og overenskomstansatte.

Fleksjob og løntilskud bevilges af bopælskommune, og løn- og ansættelsesvilkår forhandles mellem medarbejder, arbejdsgiver og

Socialpædagogerne i henhold til Rammeaftale om socialt kapitel. Personer ansat i fleksjob har ikke ret til dagpenge og efterløn fra a-kassen. De har derimod ret til ledighedsydelse og fleksydelse fra kommunen. Ledelsen skal i samarbejde med TR udarbejde en stillingsbeskrivelse.

Skånejob til førtidspensionister

Førtidspensionister har ret til at udnytte den tilbageværende arbejdsevne enten ved en ordinær ansættelse på nedsat tid eller ved et skånejob med offentligt løntilskud.

Der er ligeledes mulighed for at gøre pensionen hvilende og forsøge sig i et fleksjob.

Løn- og ansættelsesvilkår forhandles mellem medarbejder, arbejdsgiver og Socialpædagogerne i henhold til Rammeaftale om socialt kapitel. Se aftalen på www.sl.dk/dga/fraværspolitik

Ledelsen skal i samarbejde med TR udarbejde en stillingsbeskrivelse.