



# SYGEDAGPENGENSAGER BLANDT ANSATTE VED HERNING KOMMUNE 2012-2013

## BAGGRUND OG FORMÅL

I Herning Kommunes beskæftigelsesplan for 2013 er et af indsatsområderne "Fokus på sygefravær". Fokus på sygefravær skal styrke den tværgående, helhedsorienterede indsats for at nedbringe længerevarende sygefravær og styrke arbejdsfastholdelse af udsatte medarbejdere - på sigt skal indsatsen bidrage til at nedbringe tilgangen til førtidspension.

Til dette indsatsområde hører to årsmål, hvor det ene årsmål lyder: "Der foretages en kortlægning af de brancher og faggrupper, som har et markant stort sygefravær". Nærværende analyse indeholder denne kortlægning.

Analysen har som sigte at identificere de væsentligste udfordringer med langvarigt sygefravær, som munder ud i sygedagpengesager, blandt ansatte i Herning Kommune. Selve analysearbejdet er lavet i samspil mellem Beskæftigelsesafdelingen, Koncern HR og Lønservice.

Fokus i analysen er på langvarigt sygefravær, som her defineres som sygefraværsløb på mere end 4 sammenhængende uger. Det er nemlig først efter 4 ugers sygefravær, at sagen bliver til en sygedagpengesag, og at beskæftigelsesafdelingen dermed bliver myndighed i sagen. Analysen har altså til formål at undersøge det langvarige sygefravær, hvor beskæftigelsesafdelingen har en rolle som myndighed, analysens sigte er altså ikke fravær generelt.

Analysen skal belyse, hvad sygefraværet koster kommunen samlet set - både som arbejdsgiver og som myndighed. Det er tilstræbt, at resultaterne er på så konkret et niveau, at det bliver muligt at identificere områder, hvor der er særlige udfordringer. Resultaterne forsøges desuden sammenholdt med konklusionerne i den årlige arbejdsmiljøredøgørelse for Herning Kommune.



## SAMMENFATNING.

Analysen konkluderer følgende:

I perioden 1. juni 2012 til 31. maj 2013 var det sammenlagte langvarige sygefravær i Herning Kommune i alt 50133 dage, hvilket svarer til 137 årsværk.

I alt var der 619 forløb med langvarigt sygefravær i perioden. Af disse blev de 450 til en sygedagpengesag for Herning Kommunes beskæftigelsesafdeling.

Det samlede langvarige sygefravær svarer til, hvis det omregnes, at hver ansat i alle de enheder, der i perioden har været berørt af langvarigt sygefravær, i gennemsnit har næsten 8 sygedage i løbet af et år.

I gennemsnit koster en sygedagpengesag Herning Kommune 2763 kr. i nettoudgifter pr. uge til sygedagpenge. I hele 2012 udbetalte Herning Kommune 77.199.294 i refusion til i alt 1205 forskellige arbejdsgivere. Heraf modtog Herning Kommune som arbejdsgiver ca. 20 mio. svarende til 26% af den samlede refusion, selvom Herning Kommune kun er arbejdsgiver for ca. 19% af alle fuldtidsbeskæftigede<sup>1</sup> inden for kommunens grænser.

Analysen giver desuden eksempler på mulige initiativer for at nedbringe det langvarige sygefravær.

## DATAGRUNDLAG OG FORUDSÆTNINGER

- Analysen er afgrænset til kun at omfatte sygefraværsdage hos fastansatte ved Herning Kommune, inden for perioden 1. juni 2012 til 31. maj 2013.
- Som grundlag for analysen er der anvendt data fra kommunens lønsystem OPUS, KRL (kommunernes og regionernes løndatakontor), KMD Sygedagpenge og fra beskæftigelsesafdelingens fagsystem Workbase.
  - o Fra OPUS er hentet informationer om den enkelte ansattes sygefravær, perioden for sygefraværet, samt den enkeltes organisatoriske tilhørsforhold.
  - o Fra KRL er hentet oplysninger om antallet af ansatte i maj 2013 i de forskellige organisatoriske enheder.
  - o Fra KMD Sygedagpenge er hentet oplysninger om, hvor meget Herning Kommune har betalt i sygedagpengerefusion.
  - o Fra Workbase er der hentet oplysninger om, hvorvidt den ansatte har haft en sygedagpengesag i Herning Kommune i perioden.
- I analysen er kun medtaget sygefraværsforløb på 4 sammenhængende uger eller derover.
- Dage i analysen er kalenderdage – der skelnes altså ikke mellem arbejdsdage og ferie-/fridage.
- I analysen regnes der i sygefraværsforløb og ikke antal borgere, der kan derfor godt være borgere, der optræder med flere sygefraværsforløb i analysen, hvis samme borger har flere sygefraværsforløb på mindst 4 sammenhængende uger inden for perioden.

---

<sup>1</sup> Fuldtidsbeskæftigede er en *omregning* af alle beskæftigede uanset beskæftigelsesgrad inden for Herning Kommune til fuldtidsstillinger, der er altså ikke tale om, at kun fuldtidsansættelser indgår i målingen.



- I analysen skelnes ikke mellem om den enkelte ansatte er fuldtidsansat eller deltidsansat, men som nævnt er det kun fastansatte, der er omfattet af analysen.
- I analysen skelnes ikke mellem sygedagpengesager og §56sager<sup>2</sup>

## SYGEFRAVÆR I HERNING KOMMUNE SOM ARBEJDSGIVER

I det følgende undersøges sygefraværsløb blandt alle ansatte i Herning Kommune. Nedenstående tabel viser sygefraværsløb i perioden på mindst 4 sammenhængende uger fordelt på afdelinger. Afdelinger, hvor der ikke er identificeret sygefraværsløb på mindst 4 sammenhængende uger, vises ikke i tabellen.

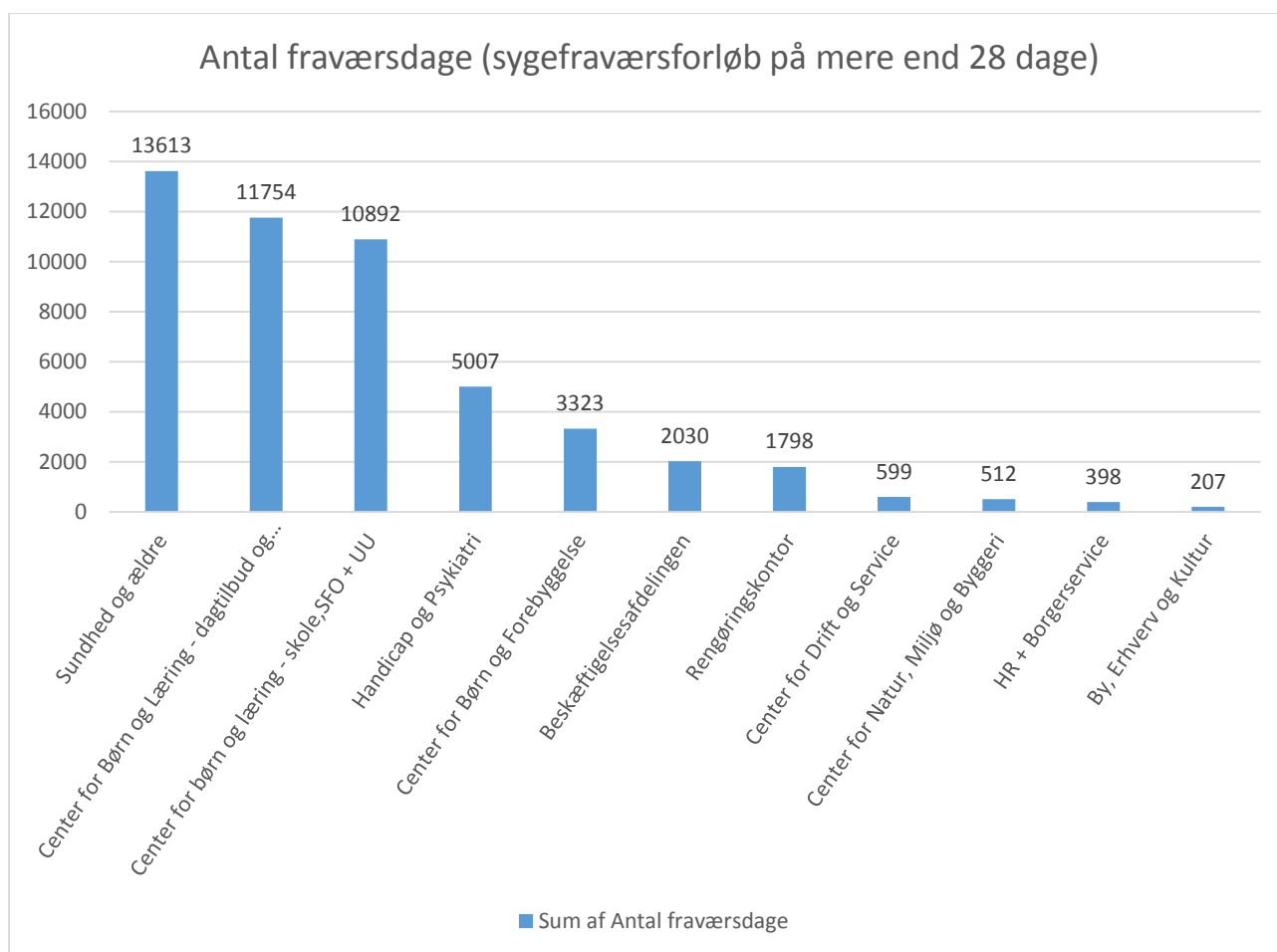
Afdeling	Sum af Antal fraværsdage	Antal forløb	Omregnet til fuldtidsstillinger
<b>Hovedtotal</b>	<b>50133</b>	<b>619</b>	<b>137,35</b>
<b>Sundhed og ældre</b>	<b>13613</b>	<b>176</b>	<b>37,30</b>
<b>Center for Børn og Læring - dagtilbud og dagpleje</b>	<b>11754</b>	<b>148</b>	<b>32,20</b>
<b>Center for børn og læring - skole, SFO + UU</b>	<b>10892</b>	<b>121</b>	<b>29,84</b>
<b>Handicap og Psykiatri</b>	<b>5007</b>	<b>56</b>	<b>13,72</b>
<b>Center for Børn og Forebyggelse</b>	<b>3323</b>	<b>50</b>	<b>9,10</b>
<b>Beskæftigelsesafdelingen</b>	<b>2030</b>	<b>23</b>	<b>5,56</b>
<b>Rengøringskontor</b>	<b>1798</b>	<b>22</b>	<b>4,93</b>
<b>Center for Drift og Service</b>	<b>599</b>	<b>9</b>	<b>1,64</b>
<b>Center for Natur, Miljø og Byggeri</b>	<b>512</b>	<b>5</b>	<b>1,40</b>
<b>HR + Borgerservice</b>	<b>398</b>	<b>5</b>	<b>1,09</b>
<b>By, Erhverv og Kultur</b>	<b>207</b>	<b>4</b>	<b>0,57</b>

Note1: Enheder med kun et langvarigt sygefraværsløb er udeladt af anonymiseringshensyn

Note2: By, Erhverv og Kultur, fremgår som en afdeling, selvom det reelt er en forvaltning.

---

<sup>2</sup> §56sager kan indgås ved kronisk sygdom mv., og den giver arbejdsgiveren ret til refusion i de første 30 kalenderdage af lønmodtagerens sygefravær.



Som det ses i ovenstående tabel og graf, er det absolutte sygefravær størst i Sundhed og Ældre, Center for Børn og Læring - dagtilbud og dagpleje, Center for Børn og Læring - skole, SFO + UU, Handicap og Psykiatri, Center for Børn og Forebyggelse og Beskæftigelsesafdelingen. Samtidig ses det, at det samlede langvarige sygefravær for Herning Kommune i perioden har været på sammenlagt 50133 dage, svarende til 137,35 årsværk. En forklaring på, at førnævnte afdelinger ligger øverst i forhold til sammenlagt langvarigt sygefravær, kan være, at disse afdelinger samtidig er afdelinger med mange ansatte. I det følgende kigges der derfor på det samlede langvarige sygefravær for samme enheder sat i forhold til antallet af ansatte.



Afdeling	Sum af Antal		Antal an- satte (perso- ner)	Fraværs- dage pr. ansat
	fraværsdage	Antal forløb		
Rengøringskontor	1798	22	176	10,22
Sundhed og ældre	13613	176	1504	9,05
Center for Børn og Læring - dagtilbud og dag- pleje	11754	148	1.400	8,40
Handicap og Psykiatri	5007	56	617	8,12
Center for børn og læring - skole,SFO + UU	10892	121	1.372	7,94
<b>Hovedtotal</b>	<b>50133</b>	<b>619</b>	<b>6.362</b>	<b>7,88</b>
HR + Borgerservice	398	5	51	7,80
Beskæftigelsesafdelingen	2030	23	303	6,70
Center for Børn og Forebyggelse	3323	50	545	6,10
Center for Drift og Service	599	9	110	5,45
Center for Natur, Miljø og Byggeri	512	5	104	4,92
By, Erhverv og Kultur	207	4	180	1,15

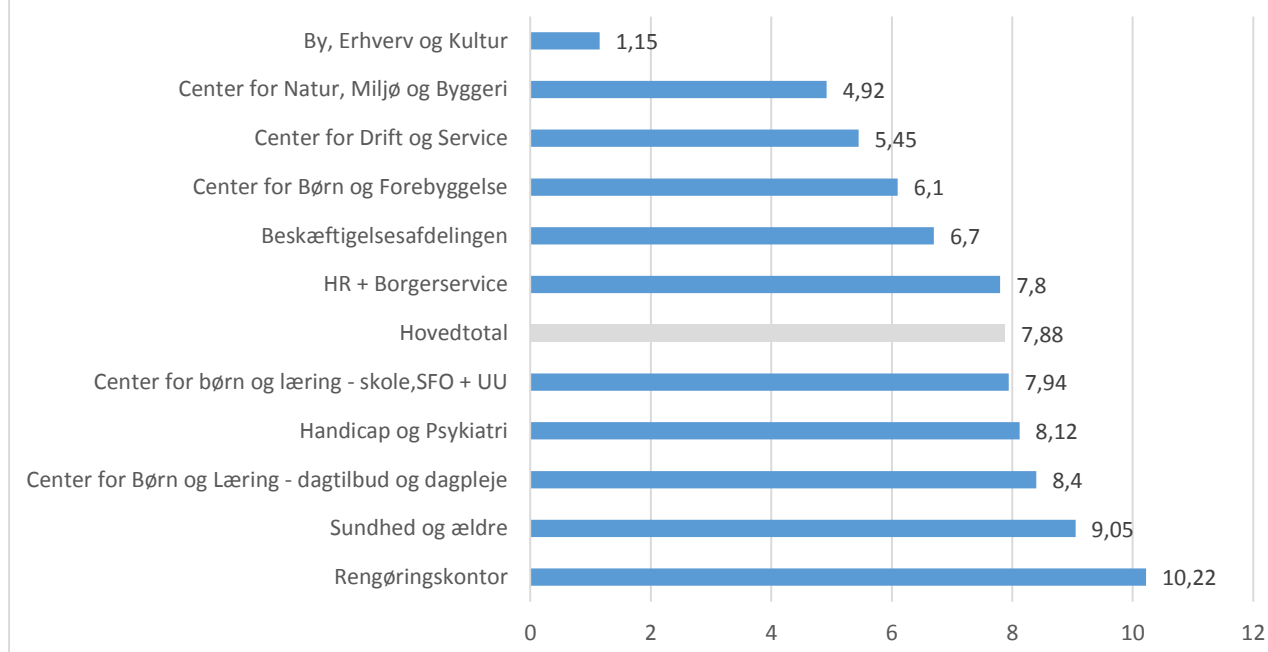
Note1: Antallet af ansatte er fra KRL og opgjort for maj 2013. Hovedtotalen af ansatte er hovedtotalen af ansatte for de enheder/afdelinger, der har haft langvarige sygefraværforløb i perioden.

Note2: Enheder med kun et langvarigt sygefraværforløb er udeladt af anonymiseringshensyn

Note3: By, Erhverv og Kultur fremgår som en afdeling, selvom det er en forvaltning



### Fraværsdage (sygefravær på mere end 28 dage) pr. ansat



Ovenstående tabel og graf er sorteret ud fra antallet af sygefraværsdage i sygefraværsløb på mindst 4 sammenhængende uger i forhold til antallet af ansatte i de enkelte enheder/afdelinger. Denne sortering er foretaget for at give et mere retvisende billede af omfanget af langvarig sygefravær, i det en afdeling med mange ansatte alt andet lige vil have flere langvarigt sygemeldte end en afdeling med få ansatte. Tabellen giver derfor en indikation af hvor i kommunen, der kan være større udfordringer med langvarigt sygefravær. Tabellen viser, at Rengøringskontoret, Sundhed og Ældre, Center for Børn og Læring - dagtilbud og dagpleje, Handicap og Psykiatri og Center for børn og læring - skole, SFO + UU, er de afdelinger, hvor det langvarige sygefravær er højest set i forhold til antallet af ansatte. Hvis man fordeler det langvarige sygefravær jævnt blandt alle de ansatte i afdelinger med langvarigt sygefravær, svarer omfanget af det langvarige sygefravær til, at hver ansat i nævnte afdelinger har haft mellem 8 og 10 sygedage i løbet af et år.



## SYGEDAGPENGE SAGER BLANDT ANSATTE VED HERNING KOMMUNE

I det følgende undersøges hvor mange af disse langvarige sygefravær, der er blevet til sygedagpengesager i Herning Kommunes beskæftigelsesafdeling, hvor beskæftigelsesafdelingen så har haft ansvaret for opfølgning og indsats over for borgeren.

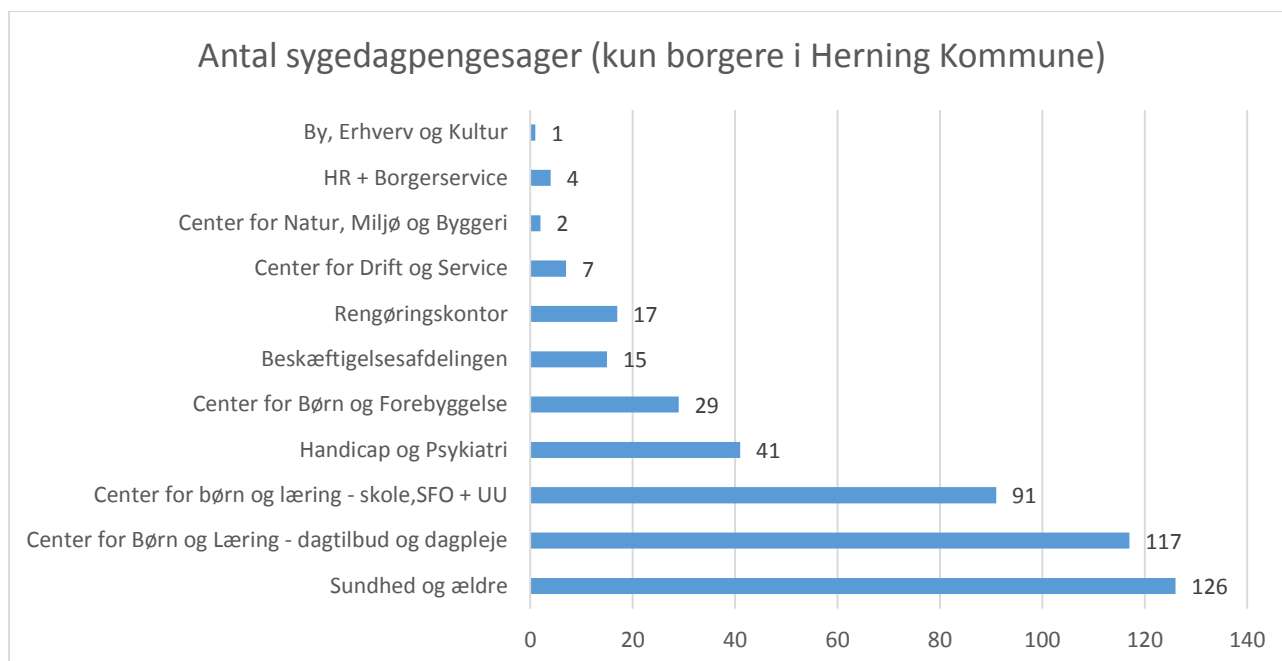
Ved at sammenholde cpr-numre fra løndata med cpr-numre fra fagsystemet Workbase, er det muligt at identificere, hvor mange af de 619 sygefraværsløb blandt ansatte i kommunen i perioden, der efterfølgende er mundet ud i en sygedagpengesag i beskæftigelsesafdelingen. Her er det dog kun muligt at kigge på ansatte ved Herning Kommune, som også er bosat i Herning Kommune.

Afdeling	Antal sygefraværsløb	Antal sygedagpengesager	Sygedagpengesager i % af sygefraværsløb
<b>Hovedtotal</b>	<b>619</b>	<b>450</b>	<b>73%</b>
Sundhed og Ældre	176	126	72%
Center for Børn og Læring - dagtilbud og dagpleje	148	117	79%
Center for børn og læring - skole, SFO + UU	121	91	75%
Handicap og Psykiatri	56	41	73%
Center for Børn og Forebyggelse	50	29	58%
Beskæftigelsesafdelingen	23	15	65%
Rengøringskontor	22	17	77%
Center for Drift og Service	9	7	78%
Center for Natur, Miljø og Byggeri	5	2	40%
HR + Borgerservice	5	4	80%
By, Erhverv og Kultur	4	1	25%

*Note: De 450 sygedagpengesager, er sager, hvor der har været en sygedagpengesag i Workbase, med en slutdato, der ligger efter startdatoen for sygefraværet i lønsystemet, og hvor startdatoen for sygedagpengesagen i Workbase er inden for analysens periode.*



### Antal sygedagpengesager (kun borgere i Herning Kommune)



Som det ses af ovenstående tabel og graf, har en stor andel af de langvarige sygefraværsløb blandt ansatte ved Herning Kommune i perioden efterfølgende resulteret i en sygedagpengesag i beskæftigelsesafdelingen. Ifølge tabellen er 73%<sup>3</sup> af alle de langvarige sygefraværssager blandt ansatte ved kommunen mundet ud i en sygedagpengesag, hvor Herning Kommunes beskæftigelsesafdeling har haft ansvaret for indsats og opfølgning for den sygemeldte. Der kan altså være en stor interesse i at nedbringe det langvarige sygefravær blandt de ansatte ved Herning Kommune set ud fra såvel et arbejdsgiver- som et myndighedsperspektiv. De første 4 ugers sygdom betaler arbejdsgiver alene, og efter 4 uger betaler det offentlige for sygedagpenge og herfra har kommunen / beskæftigelsesafdelingen ansvaret for opfølgning og indsats i sagen, hvorfor der oprettes en sygedagpengesag i Workbase. I gennemsnit koster en sygedagpengesag Herning Kommune 2.763 kr. i nettoudgifter pr. uge til sygedagpenge.

I hele 2012 udbetalte Herning Kommune 77.199.294 i refusion til i alt 1205 forskellige arbejdsgivere. Herning Kommune som arbejdsgiver modtog i 2012 en betragtelig del af den sygedagpengerefusion (20.151.344 kr.), som Herning Kommune som myndighed udbetalte i 2012 – ca. 26%. Ifølge jobindsats.dk var der i Herning Kommune i 2012 32.271

<sup>3</sup> Hvis alle ansatte ved Herning Kommune var bosat i Herning Kommune burde andelen af sygedagpengesager være tæt på 100% af de langvarige sygefraværsløb, da en sygedagpengesag i Workbase startes efter 4 ugers sammenhængende sygefravær.





fuldtidsbeskæftigede<sup>4</sup> lønmodtagere med arbejdsplads inden for Herning Kommunes grænser. Ifølge KRL<sup>5</sup> var der i september 2012 6.134 fuldtidsfastansatte<sup>6</sup> ved Herning Kommune. Herning Kommune modtog altså ca. 26% af den refusion, der i 2012 blev udbetalt til arbejdsgivere i Herning Kommune, selvom Herning Kommune kun er arbejdsgiver for ca. 19% af alle fuldtidsbeskæftigede inden for kommunens grænser. Den store andel, som Herning Kommune har modtaget i sygedagpengerefusion, kan altså ikke alene forklares med at Herning Kommune er en stor arbejdsgiver, eftersom at Herning Kommune altså modtager en væsentlig større andel af den samlede sygedagpengerefusion til arbejdsgivere end antallet af ansatte i sig selv kunne berettigede til. Der er altså noget, der tyder på, at Herning Kommune som myndighed kunne spare flere mio., hvis det langvarige sygefravær blandt ansatte ved kommunen blev nedbragt.

## ARBEJDSMILJØREDEGØRELSEN FOR HERNING KOMMUNE 2012

Herning Kommune udarbejder en gang årlig en arbejdsmiljøredegørelse – senest for 2012. Arbejdsmiljøredegørelsen indeholder blandt andet statistik over fraværet blandt ansatte i Herning Kommune. Oplysningerne om sygefraværet fra arbejdsmiljøredegørelsen er ikke umiddelbart sammenligneligt med de ovenfor gennemgået oplysninger om langvarigt sygefravær. Det skyldes primært, at der samtidig kun meget få steder i arbejdsmiljøredegørelsen skelnes mellem kort- og langvarigt sygefravær, og når der skelnes er det kun for Herning Kommunes ansatte totalt, og ikke i forhold til de enkelte afdelingers sygefravær. I det følgende sammenlignes ovenstående analyse med sygefraværstatisikkerne fra arbejdsmiljøredegørelsen i det omfang, oplysningerne er sammenlignelige.

Ifølge arbejdsmiljøredegørelsen for 2012, var der i Herning Kommune i 2011 565 sygefraværsløb af mere end 4 ugers varighed. I ovenstående analyse ses, at der i perioden 1. juni 2012 til 31. maj 2013 var i alt 619 sygefraværsløb på mere end 4 ugers varighed. De to tal er ikke direkte sammenlignelige, da det ene er total for et kalenderår, mens det andet dækker et løbende år, de to tal stemmer dog meget godt overens.

I sygefraværstatisikken fra arbejdsmiljøredegørelsen for 2012 ses det, at sygefraværet (inkl. sygefravær på mellem 0 og 4 uger) i 2011 i Herning Kommune var størst blandt følgende overenskomstgrupper: Dagplejere, Pædagogmedhjælpere og pædagogiske assistenter, rengøringsassistenter, pædagogisk personale og social- og sundhedspersonale. Ser man på ovenstående analyse passer disse overenskomstgrupper meget godt på de afdelinger, hvor der er de største udfordringer med langvarigt sygefravær.

---

<sup>4</sup> Fuldtidsbeskæftigede er en omregning af alle beskæftigede uanset beskæftigelsesgrad inden for Herning Kommune til fuldtidsstillinger, der er altså ikke tale om, at kun fuldtidsansættelser indgår i målingen.

<sup>5</sup> <http://krl.dk/statistik/sirka/>

<sup>6</sup> Fuldtidsansatte er en omregning af alle ansættelser til fuldtidsstillinger, der er altså ikke tale om, at kun fuldtidsstillinger indgår i målingen.



## KONKLUSION

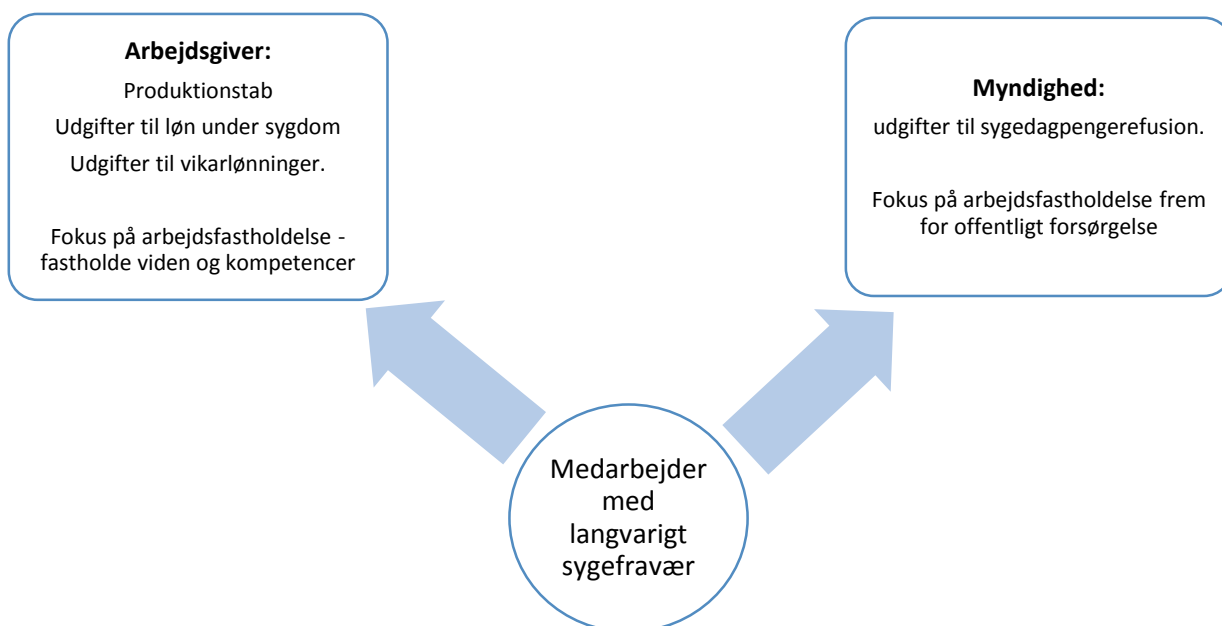
Analysen viser, at det absolutte sygefravær i perioden var størst i følgende afdelinger: Sundhed og Ældre, Center for Børn og Læring - dagtilbud og dagpleje, Center for Børn og Læring - skole, SFO + UU, Handicap og Psykiatri, Center for Børn og Forebyggelse og Beskæftigelsesafdelingen. Det er altså disse afdelinger, der umiddelbart har de største udfordringer med langvarigt sygefravær. I alt var der i perioden 619 sygefraværforløb på mere end 4 sammenhængende uger.

Tager man højde for antallet af ansatte i de enkelte afdelinger og ser på det relative langvarige sygefravær, ses det, at Rengøringskontoret, Sundhed og Ældre, Center for Børn og Læring - dagtilbud og dagpleje, Handicap og Psykiatri og Center for børn og læring - skole,SFO + UU, er de afdelinger, hvor det langvarige sygefravær er højest set i forhold til antallet af ansatte. Faktisk svarer de langvarige sygefravær i nævnte afdelinger til, at hver ansat der har haft mellem 8 og 10 sygedage i løbet af et år.

Af de 619 sygefraværforløb mundede de 450 forløb ud i en sygedagpengesag hos Herning Kommunes beskæftigelsesafdelingen. Analysen viser desuden, at det samlede langvarige sygefravær for Herning Kommune i perioden har været på sammenlagt 50133 dage, svarende til 137 årsværk.

I hele 2012 modtog Herning Kommune som 26% af den samlede udbetalte sygedagpengerefusion, selvom Herning Kommune kun er arbejdsgiver for ca. 19% af alle fuldtidsbeskæftigede inden for kommunens grænser. Det ser altså ud til, at Herning Kommune som arbejdsgiver leverer flere sygedagpengesager til beskæftigelsesafdelingen og koster kommunen flere refusionskroner end antallet af ansatte berettiger til.

Samlet set, bør der derfor være stor interesse for Herning Kommune som myndighed såvel som arbejdsgiver for at nedbringe omfanget af langvarigt sygefravær, i det der er mange afledte konsekvenser af langvarigt sygefravær, og fordi begge sider har fælles interesse i arbejdsfastholdelse af sygemeldte medarbejdere/borgere forsøgt illustreret ved nedenstående figur.



I hele 2012 udbetalte Herning Kommune 77.199.294 kr. i refusion til i alt 1205 forskellige arbejdsgivere. I 2012 var der, som nævnt, i alt 32.271 fuldtidsbeskæftigede<sup>7</sup> lønmodtagere med arbejdsplads inden for Herning Kommunes grænser. Det svarer til, at der i gennemsnit blev udbetalt 2.392 kr. pr. fuldtidsbeskæftiget i refusion i hele 2012<sup>8</sup>. Af de 32.271 fuldtidsbeskæftigede var 6.134 ansat hos Herning Kommune, der derfor ud fra en gennemsnitsbetragtning skulle have modtaget 14.673.990<sup>9</sup> i sygedagpengerefusion. Herning Kommune modtog i 2012 20.151.344 kr. i refusion, hvilket er 5.477.354 kr. mere end de 14.673.990. Hvis Herning Kommune var en gennemsnitlig arbejdsplads inden for kommunegrænsen, kunne der således spares ca. 27%<sup>10</sup> ved at nedbringe det langvarige sygefravær til gennemsnittet inden for kommunegrænsen.

Hvis man regner videre ud fra, at Herning Kommune potentielt kunne nedbringe sygefraværet til gennemsnitsniveauet for arbejdsgivere inden for kommunegrænsen ville besparelsespotentialt være som følger:

*På arbejdsgiversiden:*

- Hvis det langvarige sygefravær på i alt 137 årsværk i perioden blev nedbragt med 27% ville det svare til en nedbringelse på 37 årsværk.

---

<sup>7</sup> Fuldtidsbeskæftigede er en *omregning* af alle beskæftigede uanset beskæftigelsesgrad inden for Herning Kommune til fuldtidsstillinger, der er altså ikke tale om, at kun fuldtidsansættelser indgår i målingen.

<sup>8</sup> 77.199.294 kr. delt med antal fuldtidsstillinger (32.271)

<sup>9</sup> 6.134 ansatte gange 2.392 kr. pr. ansat.

<sup>10</sup> Differensen mellem 20.151.344 kr. og 14.673.990 kr. delt med 20.151.344.



- 37 årsværk svarer til 13.832.376 kr. i lønkroner<sup>11</sup> (før sygedagpengerefusion)

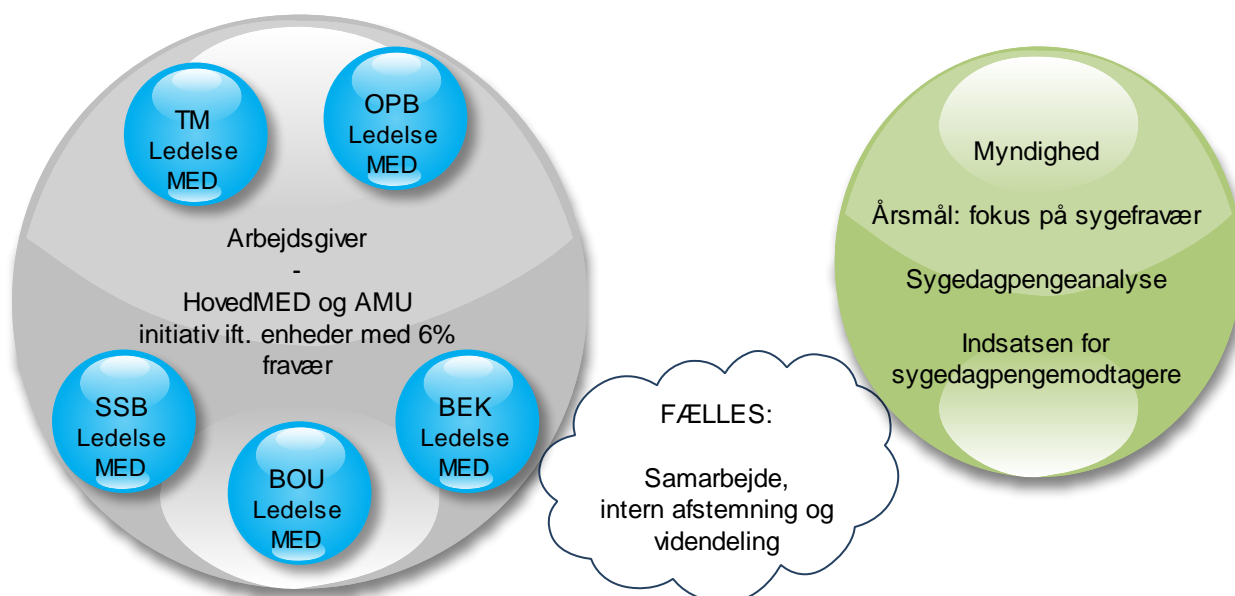
På myndighedssiden:

- 37 årsværk svarer til 5.316.012 l nettoudgifter til sygedagpenge<sup>12</sup>

## EKSEMPLER PÅ MULIGE HANDLINGER

Der er umiddelbart 3 arenaer, inden for hvilke initiativer til at nedbringe det langvarige sygefravær kan iværksættes.

De 3 arenaer kan illustreres på følgende måde:



Illustrationen viser, at der er en arbejdsgiverside, hvor arbejdsgiver alene kan iværksætte initiativer fx i regi af HovedMED / Arbejdsmiljøudvalget. Lige nu kører et konkret projekt i regi heraf, som omhandler fokus på enheder med 6% fravær eller derover. På den anden side er der myndighedsdelen, hvor beskæftigelsesområdet som myndighed kan iværksætte initiativer herunder tilpasninger af indsatsen over for sygedagpengemodtagerne samt nærværende ana-

<sup>11</sup> Ifølge krl.dk var gennemsnitslønnen for ansatte ved Herning Kommune i 2012 373.848 kr. om

<sup>12</sup> De 37 årsværk gange 52 uger gange den gennemsnitlige nettoudgift på 2.763 kr. i nettoudgifter pr. uge til sygedagpenge



lyse. I midten er så de projekter, som i gang sættes i samspil mellem arbejdsgiver og myndighed, og desuden en koordinering af de sygefraværsrelaterede projekter som iværksættes af enten af kommunen som arbejdsgiver via HR-afdelingen eller af beskæftigelsesafdelingen som myndighed.

I det følgende gives *eksempler* på initiativer inden for de respektive arenaer:

- Initiativer iværksat alene af beskæftigelsesafdelingen fx
  - Undervisning i relation til viden om sygedagpenge og langvarigt sygefravær af ledere og tillidsrepræsentanter i afdelinger med særlige udfordringer.
  - Tilpasning af organisationen så den passer til arbejdsgivers behov – herunder øget samspil mellem arbejdsgiver og sygedagpengeafdelingen.
- Initiativer iværksat alene af arbejdsgiver fx
  - Drøftelse af udfordringer og løsninger ift. langvarigt sygefravær i afdelinger med særlige udfordringer – fx i de relevante MED-udvalg
  - Fokus på god ledelse.
- Initiativer iværksat af arbejdsgiver i samspil med beskæftigelsesafdelingen fx
  - Nedsættelse af projektgrupper for 3 udvalgte afdelinger (en gruppe for hver afdeling), hvor ledere, medarbejdere og repræsentanter fra beskæftigelsesafdelingen aftaler mulige initiativer til nedbringelse af langvarigt sygefravær. Beskæftigelsesafdelingen vil her kunne bidrage med detaljeret viden om, hvor udfordringerne med langvarigt sygefravær er størst.
  - Nedsættelse af arbejdsgruppe med deltagelse af ledelsesrepræsentanter fra de 5 områder, der har største udfordringer med langvarigt sygefravær, som sammen med beskæftigelsesafdelingen drøfter, hvilke handlinger, der bør sættes i værk med henblik på nedbringelse af det langvarige sygefravær.
  - For at sikre en koordinering af initiativer vedrørende sygefravær inden for Herning Kommune, anbefales det, at der nedsættes en koordineringsgruppe, bestående af relevante medarbejdere fra Koncern HR og Beskæftigelsesafdelingen. Gruppen skal mødes jævnligt for at koordinere og udveksle erfaringer fra sygefraværsrelaterede projekter i regi af arbejdsgiver/HovedMED eller Beskæftigelsesafdelingen.