


# HU-Sygefraværsprojekt 2024-2025

## Afsluttende notat

<b>Projektnavn:</b> <b>HU-Sygefraværsprojekt</b>		
<b>Projektejer:</b> Karen Meisner Christensen		<b>Projektleder/procesleder:</b> Sarah Egsgaard Waaben
<b>Afdeling:</b> Ledelsessekretariatet HR og Arbejdsmiljø		<b>Projektstatus:</b> Afsluttet
<b>Acadre nr.</b> 25/2959	<b>Dato:</b> 25.04.2025	<b>Udarbejdet af:</b> Projektleder, Sarah Egsgaard Waaben

### Indholdsfortegnelse

Indholdsfortegnelse.....	1
Projektets baggrund og formål.....	1
Sammensætning af arbejdsgrupper .....	2
Indsatser og erfaringer .....	3
Samlet evaluering.....	6
Videre arbejde.....	6
Anbefalinger .....	6

### Projektets baggrund og formål

Norrdjurs Kommune har i løbet af år 2024 og 2025 igangsat en række initiativer, med formålet at skabe attraktive og bæredygtige arbejdspladser, øge trivslen og fremmødet blandt medarbejderne og videreudvikle det professionelle aktørskab blandt både ledere og medarbejdere. Sygefraværet var i følge data fra KRL 15,6 fraværsk dage eksklusiv arbejdsskadebetinget fravær pr. fuldtidsmedarbejder i Norrdjurs Kommune i 2024. Til sammenligning var landsgennemsnittet 13,7 dage.

Med baggrund i det, sammenlignet med landsgennemsnittet, høje sygefravær i kommunen og det generelle organisatoriske fokus på at styrke kommunens arbejdsmiljø og effektivitet, har der i Hovedudvalget været øget fokus på at nedbringe sygefraværet.

Hovedudvalget i MED-organisationen nedsatte den 29.02.2024 en arbejdsgruppe med fokus på sygefravær. Formålet var at forbedre forudsætningerne for at nedbringe sygefraværet i Norrdjurs Kommune strategisk og i de enkelte afdelinger. Herudover har formålet været at øge opmærksomheden i organisationen på arbejdet med at nedbringe sygefraværet for kommunens ansatte.

Arbejdsgruppens opgave har været at komme med anbefalinger til nedbringelse af det arbejdsrelaterede sygefravær. Det blev aftalt i Hovedudvalget, at arbejdsgruppen skulle komme med anbefalinger, der var funderet på flerstrengede og helhedsorienterede indsatser. Tilsammen skulle arbejdsgruppens anbefalinger understøtte arbejdet med at øge fremmødet og nedbringe det arbejdsrelaterede sygefravær. Det var ønsket at skabe en motiverende fortælling omkring indsatsen med udgangspunkt i den attraktive arbejdsplads, fastholdelse og psykologisk tryghed.

To overordnede faglige spor har formet indsatserne i projektet. Sporene har været 1: forebyggelse, kultur og fælles sprog og 2: vidensindsamling og kvalificering af data og procedurer.

### **Sammensætning af arbejdsgrupper**

Ved opstarten af projektet blev der nedsat en overordnet arbejdsgruppe. Arbejdsgruppen bestod fra medarbejdersiden i Hovedudvalget af: Lisette Jørgensen, Lone Uldal, Hanne Majgaard og Vibbe Vogel. Fra ledelsessiden i Hovedudvalget bestod arbejdsgruppen af: Karen Meisner Christensen, Anne-Marie Bentzen og Marianne Fisker. Desuden deltog ledelsesrepræsentant Lars Kølle samt HR- og arbejdsmiljøkonsulenter fra Ledelsessekretariatet Trine Kjær Poulsen og Ditte Ellermann Pedersen. Pr. 1. marts 2025 tiltrådte Sarah Egsgaard Waaben fra Ledelsessekretariatet som Projektleder. Seniorkonsulent Merete Uldall Kristensen fra Human House har ydet løbende sparring.

Arbejdsgruppen besluttede på baggrund af input fra blandt andet Temadag om sygefravær i Hovedudvalget og dialog i gruppen, at fokusere på følgende arbejdsområder

- Opdatering af dataredskab (Fraværsportalen/Ledelsesinformation)
- Kursusdage i sygefraværsforebyggelse for AMR, TR og ledere
- ½ opfølgende kursusdag for deltagere i kursusdag om sygefraværsforebyggelse
- Udvikle samtale- og screeningsværktøj
- Systematisering af eksisterende materialer på sygefraværsområdet og inspirationskatalog til lokale initiativer

Der blev nedsat ansvarlige for hvert område og arbejdet blev organiseret i fire grupper: Materialegruppen, Datagruppen, Uddannelsesgruppen og Dialogkortgruppen.

Underarbejdsgruppe navn	Konkrete opgaver	Ansvar
Datagruppen	Opdatering af dataredskab	Anne-Marie, Mari- anne, Hanne, Jo- sephine
Uddannelsesgruppen	Afholde kursus om sygefraværdata og kultur for ledere, TR og AMR	Lars, Vibbe og Jo- sephine
Uddannelsesgruppen	Afholde halv kursusdag i foråret 2025 til vidensdeling og opfølgning - sikre fremgang og videre arbejde.	Josephine, Sarah og Lars
Dialogkortgruppen	Udvikle samtale- og screeningsværktøj	Josephine, Lisette og Karen
Materialegruppen	Systematisering af eksisterende materialer og inspirationskatalog til lokale initiativer	Sarah, Lone, Mari- anne

## Indsatser og erfaringer

Medlemmerne af arbejdsgruppen og hovedudvalget, har i projektperioden været ambassadører for arbejdet med at øge fremmødet i Norddjurs Kommune både i MED-samarbejdet og i deres øvrige roller. Herudover har der i projektet været følgende indsatser

### Fraværsportalen

Norddjurs Kommunes ledelsesinformationssystem om sygefravær, til dagligt kaldet Fraværsportalen, er blevet opdateret. Opdateringen omhandler, hvilke data lederne ser for deres egen enhed, og hvordan data præsenteres og analyseres. Arbejdet med at opdatere Fraværsportalen blev indledt med et sparringsforløb med ekstern konsulent med henblik på at sikre et godt fagligt fundament samt inddragelse af erfaringer fra andre kommuner i forbedringsforslaget til layout og indhold.

Der er ligeledes indhentet erfaringer og feedback fra de daglige brugere af Fraværsportalen, en tilgang der kan fremhæves som særligt givende i udviklingsprocessen.

Processen har været påvirket af afventning af 1-3-10

### Sygefraværsuddannelse af ledere, AMR og TR

Der er oprindeligt afholdt fire uddannelsesdage i forebyggelse af sygefravær i december 2024 og januar 2025. Grundet stor efterspørgsel og positiv feedback, blev der arrangeret en yderligere uddannelsesdag i maj 2025 for AMR, TR og ledere, som endnu ikke havde deltaget.

Derudover er der planlagt et opfølgningskursus for TRIO den 26. Maj 2025. Dagen har til formål at samle op på lokale erfaringer, skabe forum for vidensdeling og sætte fokus på, hvordan kulturen for nærvær og trivsel kan styrkes.

Evalueringerne viser, at deltagerne generelt har haft stort udbytte af uddannelsen og fundet temaerne relevante. Hovedparten har i deres besvarelser tilkendegivet, at de ønsker at arbejde videre med materialerne (dialogkortspillet, sygefraværspaletten), og alle har angivet, at de vil anvende Fraværsportalen fremadrettet. Når vi kigger tilbage, havde udbyttet af undervisningen i Fraværsportalen været større på lederuddannelserne, hvis ikke portalen stadig var under udvikling.

### **Dialogkort og sygefraværspaletten**

Sygefraværspaletten er et redskab leveret af konsulenthuset Human House<sup>1</sup>. Redskabet har til formål at øge overblikket over de elementer, som kan påvirke sygefraværet. Områderne dækket af sygefraværspaletten er

- Håndtering
- Sygefraværdata
- Forebyggelse
- Tydelig ledelse
- Organisering og ejerskab
- Koordinering af sygefravær
- Kultur for fravær/nærvær
- Tilbage til arbejdet

Ved sygefraværssuddannelsesdagene (se ovenfor) er der undervist i palettens elementer, og TRIO'erne i Norddjurs Kommune er derigennem undervist i, hvordan de kan analysere sygefraværet lokalt og identificere de mest relevante indsatser i deres konkrete situation.

I samarbejde med Human House er der udviklet et dialogkortspil. Spillet er et screeningsværktøj, der tager udgangspunkt i sygefraværspaletten. Dialogkortspillet er præsenteret på sygefraværssuddannelserne, og er blevet taget godt imod. Det har givet anledning til gode dialoger og refleksioner over det lokale arbejde med at øge fremmødet. Dialogkortspillet er sendt til deltagerne og ligger tilgængeligt på Intranettet.

Brugen af både sygefraværspaletten og dialogkortspillet kan gavnes af flere implementeringstiltag. Det forventes, at deltagerne skal spille dialogkortspillet på opfølgningsdagen d. 26. Maj 2025, hvor de også modtager et udprintet sæt, som de kan have tilgængeligt i deres respektive afdelinger.

---

<sup>1</sup> [Sygefraværspaletten | Human House](#)

## Materiale

Materialegruppens opdrag var at kortlægge eksisterende materialer og samle et inspirationskatalog over disse. Gruppen har indhentet både fælles og lokale værktøjer og samlet disse. Det blev vurderet, at der var en stort mængde materiale, herunder f.eks. foldere og brevska-beloner. Hver af disse indeholdt positive elementer. Med overgangen til 1-3-10 (se nedenfor), ville de lokale værktøjer dog blive forældede. Det blev derfor besluttet at anvende materialet til inspiration til udvikling af et nyt samlet sæt tekster og materialer, som overholder retningslinjer og lovgivning og samtidig har det været et fokus at sikre en omsorgsfuld og empatisk tone i kommunikationen. Tekster og materiale er dermed udviklet ud fra et koncept om klare retningslinjer for ledere og tryghedsskabende formuleringer til medarbejderne.

Følgende tekster er tilpasset som led i projektet

- Adviser i OPUS til ledere ved medarbejders 3., 10. og 28. Sygedag samt hyppigt enkeltstående fravær
- Indkaldelsesbreve til sygefraværssamtaler for medarbejdere ved 10 dages fravær og en generel indkaldelse
- Tilpasning af dokumentet anmodning om varighedserklæring
- Referat- og samtalskabelon for sygefraværssamtaler er udviklet på ny
- Eksisterende plakater om processer ved hyppigt enkeltstående sygefravær, 1-3-10-modellen og længerevarende sygefravær til tilpasset
- Ny udviklet grafik over 1-3-10-modellen
- Opdatering af personalepolitikken angående 1-3-10-modellen

Herudover indgår dialogkort og sygefraværspaletten (se ovenfor) i den samlede materialepakke til arbejdet med sygefravær.

Materialegruppen har erfaret, at der tidligere har været et behov for at udvikle redskaber lokalt. Det vil være gavnligt at følge op på om behovet for dette fortsat eksistere efter projektets afslutning.

## 1-3-10-model for kontakt under sygefravær

Som led i HU-sygefraværprojektet, traf Hovedudvalget den 27.02.2025 beslutning om at overgå fra 1-5-14 til 1-3-10-modellen for kontakt under sygefravær pr. 01.05.2025.

1-3-10-modellen er en model for håndtering af sygefravær, der indebærer at leder og medarbejder er i kontakt på dag 1, 3 og 10 af sygdomsperioden. Formålet med mere og tidligere kontakt under fraværet er at beholde medarbejderens tilknytning til arbejdspladsen, motivere til tilbagevenden og have løbende dialog om mulig tilpasning af arbejdet og arbejdsmiljøet, så medarbejderne kan vende godt tilbage til rette tid.

## Samlet evaluering

Projektet har fokuseret på at skabe bedre betingelser for arbejdet med at øge fremmødet på Norddjurs kommunes arbejdspladser. Dette er sket ved at udvikle og ensrette tekster og materialer, uddanne MED organisationen, skabe struktur på opfølgning med medarbejderne under sygefravær og stille konkrete, opdaterede redskaber til rådighed for arbejdet herunder forbedring af ledelsesinformation.

Samlet er det intentionen, at vi med øget struktur og bedre redskaber har forbedret forudsætninger for at arbejde med at nedbringe sygefraværet både blandt ledere, MED og TRIO. Projektets udviklende karakter betyder, at der her ved projektets afslutning ikke er foretaget implementeringstiltag i relation til 1-3-10 modellen, Fraværsportalen og de opdaterede tekster. Det er derfor endnu ikke muligt at evaluere på effekten og/eller tilfredsheden blandt brugerne. Ligeledes er der ikke forløbet tid nok siden uddannelsesdagene, til at effekten kan evalueres meningsfuldt.

Det er vores vurdering, at samarbejdet i arbejdsgruppen om at forbedre vilkårene for at arbejde med sygefravær har draget stor nytte af, at der både har deltaget ledelses- og medarbejderrepræsentanter. Denne struktur har givet en udviklingsproces, hvor der løbende er kommet input og skabt dialog repræsentanterne i mellem.

## Videre arbejde

Det er vigtigt, at Norddjurs Kommune fortsætter med at prioritere arbejdet med sygefravær gennem en helhedsorienteret og flerstrengt tilgang. Ved at bygge videre på de positive erfaringer og resultater fra projektet kan kommunen skabe en endnu mere attraktiv og bæredygtig arbejdsplads, hvor medarbejderne trives og sygefraværet reduceres.

Konkret er der ansat en projektleder for sygefraværsindsatserne pr. 01.03.2025. Det videre arbejde forankres i et projekt kaldet Styrket fremmøde. Projektet Styrket Fremmøde anvender og videreudvikler initiativerne fra HU-sygefraværsprojektet, men vil fokusere mere på den praksisnære og gruppeorienterede indsats. Det strategiske og forberedende arbejde foretaget i HU-sygefraværsprojektet er fundamentet for det videre arbejde i projekt Styrket fremmøde, hvor der blandt andet vil blive udvalgt enheder til særligt intensive vejledningsforløb om at nedbringe sygefraværet.

## Anbefalinger

I forbindelse med afslutningen af projektet er der udarbejdet et katalog over anbefalinger til det fortsatte arbejde med at nedbringe sygefraværet hos kommunens ansatte. Kataloget er inddelt på hvert arbejdsgruppeområde, og kan findes her ([link](#)).