

PÅ TVÆRS AF  
KERNEELEMENTER:

## **SYGEFRAVÆRS- STRATEGI OG KOORDINATION**

---

*Dette tema om erfaringer i forhold til sygefraværsindsatsen er en del af et større inspirationskatalog til forskellige veje til nedbringelse af sygefraværet.*

### 4. Lokale handleplaner

## LOKALE AFDELINGSPLANER

*Godt 2/3 af kommunerne har arbejdet med lokale handlingsplaner som et væsentligt implementeringsgreb. De indledende analyser har for mange kommuner vist, at sygefraværsudfordringen ikke er den samme i alle enheder. Arbejdet med lokale afdelingsplaner er en vej til at sætte lokale løsninger på lokale udfordringer.*

### HVAD ER INDSATSEN MOTIVERET AF?

På baggrund af gennemførte trivselsmålinger og arbejdspladsvurderinger (APV) har flere kommuner konstateret, at det er nødvendigt at arbejde struktureret og systematisk med nedbringelse af fraværet. Samtidig er det dog også konstateret, at der kræves fleksibilitet ift. hvilke indsatser, der iværksættes lokalt i afdelingerne. Det skyldes, at afdelinger på tværs af samme forvaltning kan have meget forskellige udfordringer med sygefraværet.

Det har motiveret en lang række kommuner til at iværksætte en højere grad af systematik for, hvordan der lokalt i afdelinger arbejdes med sygefraværet og de bagvedliggende udfordringer.

### HVAD ER DEN BÆRENDE IDE?

Grundtanken er, at "one size fits all" tilgang til håndtering af sygefravær ikke virker. Den bærende ide bag indsatsen er at få de separate enheder til – på ensartet struktureret vis – at arbejde med netop de konkrete lokale udfordringer.

Ideen er at hjælpe lederne til en systematik, som kan styrke dem i deres arbejde. Ved at udarbejde skabeloner for lokale handleplaner er det muligt at synliggøre arbejdet og fremdrift i arbejdet samt at kunne kursjustere der, hvor arbejdsmiljø, trivsel og sygefravær måske ikke ændrer sig.

### HVAD ER DEN CENTRALE VIRKNING AF INDSATSEN?

Kommunerne, der har arbejdet med anvendelse af lokale handleplaner, peger på, at de med planerne i hånden nemt kan iværksætte et struktureret arbejde ift. de udfordringer, som afdelingernes respektive trivselsmålinger og APV'er har sat spot på.

Det fremhæves, at de lokale handleplaner giver afdelingerne mulighed for at iværksætte de lokale nålestiknedslag, der er nødvendige.

Helt konkret giver handleplanerne et praktisk værktøj til ledere og andre, der er involverede i sygefraværsarbejdet lokalt i afdelingerne og centralt i HR/personale i kommunen.

Det er således et håndgribeligt redskab til at sætte handling på arbejdet lokalt.

### ANBEFALINGER FRA KOMMUNERNE

- Central styret udvikling og implementering af handleplan til brug for alle afdelinger i ældreplejen – gerne til alle afdelinger i kommunen.
- Indledningsvis eller kontinuerlig procesunderstøttelse ifm. implementeringen af planerne, så anvendelse af og proces omkring planer bliver så ensartet og struktureret som muligt.
- Involvering af medarbejdere/TRIO/lokal-MED i arbejdet med temaer og tempo i handleplanerne.
- Udarbejdelse af årshjul for brugen af handleplaner – hvornår skal de udarbejdes, hvornår revideres de etc.
- Handleplaner er godt redskab til at oversætte strategi til dagligt arbejde i afdelinger.

## HVORDAN SER INDSATSEN UD?

De centrale HR-afdelinger og/eller projektledere har været motiveret for at udarbejde tværkommunale handleplansskabeloner til understøttelse af de lokale indsatser for nedbringelse af sygefravær.

De fastlagte skabeloner for handlingsplaner giver de lokale afdelinger mulighed for at opstille egne mål, delmål og indsatser for den konkrete fraværshåndtering. Der er tale om et let anvendeligt redskab til lederne og deres daglige arbejde, som desuden er et håndgribeligt dokument. Med det i hånden kan lokale HR-kolleger eller projektansvarlige understøtte og bistå lederne.

Modsat har de lokale ledere været motiverede af at kunne hente hjælp og støtte fra centralt hold ift. synliggørelse af, at der sker et faciliteret arbejde med netop de konkrete udfordringer, de måtte have lokalt.

I relation hertil har projektlederne afviklet workshops med lederne om, hvordan de arbejder med sygefraværsindsatsen, og man har herudfra udarbejdet en ensartet struktur for opbygningen af handleplanerne, men med mulighed for at indholdsfyldes med lokale indsatsbehov.

Der er udarbejdet en ensartet struktur og systematik for forskellige lokale behov. Nogle, hvor alle parametre er ens for alle afdelinger, og som styres og følges op på fra centralt hold. Andre steder er der udarbejdet en standard skabelon, hvor det indholdsmæssige tilpasses ift. de konkrete udfordringer i den enkelte afdeling.

## HVORDAN KAN INDSATSEN IMPLEMENTERES?

Mange steder har udarbejdelsen af planerne betydet involvering af de centrale projektledere eller koordinatore. De har fungeret som procesunderstøttere ift. at få udarbejdet dokumenter og har også ydet bistand ift. implementeringen af de fastlagte tiltag.

De lokale handleplaner er i udgangspunktet tænkt sådan, at det er den konkrete leder i afdelingen eller TRIO i afdelingerne, der har ansvaret for arbejdet og implementeringen.

I en del kommuner har enheder dog været understøttende i arbejdet med at etablere handleplanen. Det kan være i en proces, hvor ledelsen eller TRIO understøttes i en proces bestående af analyse af sygefraværsårsager, drøftelse og valg af handlemuligheder, kompetenceudvikling og konkret redskabsudarbejdelse.

### HANDLEPLAN

- Data og allerede igangsatte indsatser - Beskrivelse data og allerede igangsatte indsatser.
- Hvad skal vi løfte og hvad er målet – beskrivelse af, hvilken forandring der skal ske og målet for handleplanen
- Handlinger - Beskrivelse de handlinger/indsatser, som sættes i gang.
- Hvordan kobles indsatserne eventuelt sammen med øvrige tiltag på arbejdspladsen – beskrivelse af sammenhæng til øvrige indsatser
- Hvordan og hvor ofte følges der op på handleplanen – beskrivelse af opfølgingsaktiviteter
- Hvad skal ledelsen være særligt opmærksom på at gøre for at lykkes – beskrivelse af særlige observationer hvis nogen
- Aktivitets- og tidsplan – løbende udfyldelse af aktiviteter og tidsperspektivet