



# Personalepolitisk redegørelse

2021



**KALUNDBORG**  
KOMMUNE

## 2019 i tal kort fortalt

Antal ansatte: 3.378  
Antal årsværk: 3.036  
Kønsfordeling: 81% kvinder  
547 ansatte over 60 år  
Personaleomsætning: 11,1%\*  
Arbejdsulykker med fravær: 63  
Sygefravær: 4,7%

## 2020 i tal kort fortalt

Antal ansatte: 3.474  
Antal årsværk: 3.113  
Kønsfordeling: 80% kvinder  
555 ansatte over 60 år  
Personaleomsætning: 12,6%\*  
Arbejdsulykker med fravær: 86  
Sygefravær: 4,6%

## 2021 i tal kort fortalt

Antal ansatte: 3.532  
Antal årsværk: 3.195  
Kønsfordeling: 82% kvinder  
570 ansatte over 60 år  
Personaleomsætning: 19%\*  
Arbejdsulykker med fravær: 128  
Sygefravær: 5,4%

*\*se note 7*



## 1. FORORD

Kære læser,

2021 endte, som det startede; under åget af covid-19. Hvor vi i foråret troede, at vi var vel igennem den værste del af krisen, ramte den igen med fuld styrke i efteråret og stillede igen store krav til planlægning og medarbejdernes evne til at arbejde på nye måder.

Da vi i foråret skulle i gang efter nedlukningen, blev vi mødt med et nyt begreb; coronatræthed. Både medarbejdere med fremmøde, og som i jobbet var tæt på sygdommen, og medarbejdere der havde været hjemsendt, blev slidt af at skulle håndtere smitterisiko, angst og pasning af egne børn, samtidig med at de passede deres arbejde. Også derfor prøvede vi undervejs at styrke sammenholdet og binde organisationen sammen med forskellige tiltag, herunder en bevægelseskampagne Move On. Over otte uger deltog små 800 medarbejdere i en kampagne med et dagligt mål om at bevæge sig med, hvad der svarede til 10.000 skridt. Det blev en succes, som vi vil gentage i kommende år.

Uanset initiativerne har vi konstateret, at sygefraværet i 2021 udviklede sig negativt. Det er en tendens, som, vi i skrivende stund ser, er fortsat ind i 2022, hvor vi i første kvartal kan se, at vi sammen med omkringliggende kommuner rammer cirka 7 procent. Selvom det er nærliggende at tilskrive det sammenhængen mellem på den ene side det høje antal ansatte, som bor i kommunen, og på den anden side at vi på tidspunkter i 2021 var blandt de kommuner med de højeste incidenstal, er det en udvikling, som kalder på, at vi igen fokuserer indsatsen mod fraværet.

Covid-19 satte også trumf på kampen om arbejdskraften og det blev mærkbart sværere for os at rekruttere. En utilsigtet konsekvens af testregimet var, at en del af det sædvanlige rekrutteringsgrundlag blev ansat som podere til lønninger, vi ikke kunne matche. Situationen understregede den del af vores personalestrategi, som handler om rekruttering og fastholdelse. Den dækker hele kommunen, men med udsigten til et stejlt stigende personalebehov inden for ældre-/plejeområdet og på skoleområdet prioriterede vi i 2021 at indgå i en tæt dialog med FOA, Dansk Sygeplejeråd og Danmarks Lærerforening.

I 2021 trådte kommunens nye personalestrategi i kraft. Den bygger videre på strategien for 2017 – 2020, hvor de fem temaer går igen på den måde, at de fire temaer ledelse og samarbejde, arbejdsvilkår og organisering, arbejdsmiljø, samt social kapital understøtter det femte tema velfærd og kerneopgave, som det centrale i kommunens opgaveløsning. Personalestrategien peger indad som et personale- og ledelsesmæssigt værktøj, der understøtter, at de enkelte områder og kommunen som samlet enhed arbejder med og efter Fælles Retning, sådan som vi ønsker, at kommunens borgere og brugere skal opleve mødet med kommunen.

Det sidste, jeg skal omtale her, er Hovedudvalgets udsendelse i efteråret af vores råd om brug af sociale medier. Her betoner vi vigtigheden af offentligt ansattes ytringsfrihed samtidig med, at vi forsøger at hjælpe kommunens ansatte med at undgå nogle af de faldgruber, som brugen af sociale medier også præsenterer i forhold til at være på arbejdsmarkedet.

Jeg håber, at du på ovenstående bagtæppe sammen med den mere datatunge redegørelse kan få et nuanceret billede af kommunen som arbejdsplads i 2021.

God læselyst.

Med venlig hilsen  
Søren Gorm Fussing  
Personalechef

# INDHOLD

<b>1. FORORD</b> .....	3
<b>2. PERSONALESAMMENSÆTNING</b> .....	5
2.1 Køn og løn .....	6
2.2 Løn og omegnskommuner .....	8
<b>3. ALDERSSAMMENSÆTNING I KALUNDBORG KOMMUNE</b> .....	10
3.1 Gennemsnitsalder .....	11
3.2 Ansatte med mulighed for naturlig afgang .....	12
<b>4. PERSONALEOMSÆTNING</b> .....	13
4.1 Uansøgt afsked .....	14
<b>5. MEDARBEJDERE ANSAT PÅ SÆRLIGE VILKÅR</b> .....	15
5.1 Fordeling af elever og studerende .....	16
<b>6. ARBEJDSMILJØ</b> .....	17
6.1 Årlig arbejdsmiljødrøftelse .....	17
6.2 Arbejdsulykker .....	17
6.3 De lokale arbejdspladsvurderinger .....	19
6.4 3-i-en måling: APV, trivselsmåling og ledelsevaluering .....	19
6.5 Kriseterapiordning .....	19
6.6 Gode råd om sociale medier .....	20
<b>7. SYGEFRAVÆR</b> .....	21
<b>8. PERSONALESTRATEGISKE INDSATSER</b> .....	25
8.1 Personalestrategi 2021-2025 .....	26
8.2 Rekrutterings- og fastholdelsesindsatser .....	27
8.3 Ny Fælles Retning .....	29
<b>9. LEDERUDVIKLING</b> .....	31
<b>10. ORGANISATION</b> .....	32
<b>11. HOVEDUDVALGET (HU)</b> .....	33
<b>12. NOTER</b> .....	34

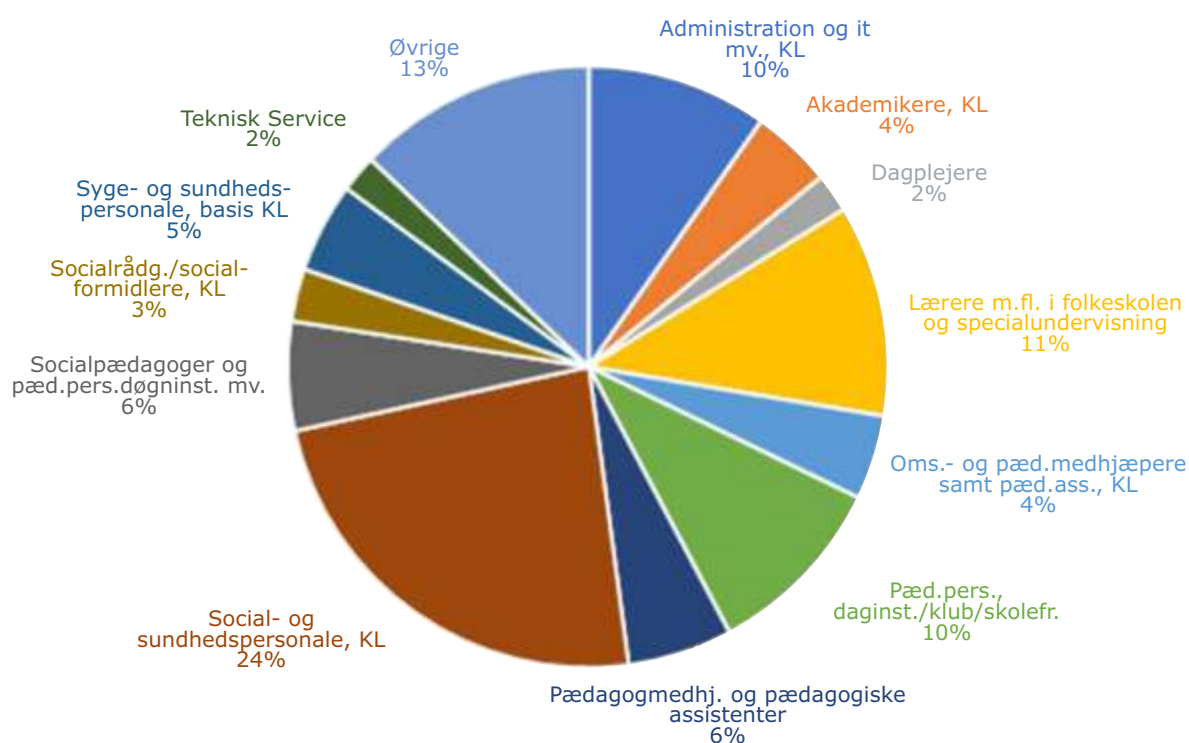
## 2. PERSONALESAMMENSÆTNING

I dette afsnit beskriver vi, hvordan personalet er sammensat i overenskomstgrupper og inden for hvilke grupper, der er sket en betydelig udvikling.

Vi havde i december 2021 ansat 3532 personer i Kalundborg Kommune, og tilsammen udgjorde de ansatte 3.195 årsværk (note 1).

Vi har samlet en oversigt over fordelingen af overenskomstgrupperne i diagrammet 2.0, som findes nedenfor. Grupperne er angivet i procent af deres andel af den samlede organisation, og grupper på mindre end to procent er samlet under "Øvrige" (note 2).

Diagram 2.0, Personalesammensætning fordelt på overenskomstområder.



Kilde: Kommunernes og Regionernes Løndatakontor, KRL, december 2021.

Der er sket en mindre udvikling i, hvilke tre største overenskomstgrupper der er repræsenteret i vores organisation. Ændringen skal vi finde i den tredje største gruppe, hvor 'administration og it' indtog denne plads i december 2020, mens 'pædagogisk personale i daginstitution/klub/skolefritid' i december 2021 indtager pladsen som den tredje størst repræsenteret overenskomstgruppe.

Tabel 2.0.1: De tre største overenskomstgrupper sammenlignet mellem december 2020 og 2021.

TOP 3 Overenskomstgrupper	December 2020	December 2021
1	Social- og sundhedspersonale: 22,4%	Social- og sundhedspersonale: 23,7%
2	Lærere i folkeskoler og specialundervisning: 13,2%	Lærere i folkeskoler og specialundervisning: 11,4%
3	Administration og It: 9,2%	Pædagogisk personale i daginstitution/klub/skolefritid: 10,1%

Kilde: Kommunernes og Regionernes Løndatakontor, KRL, december 2021.

## 2.1 KØN OG LØN

I dette afsnit dykker vi ned i, hvordan kønssammensætningen af de ansatte fordeler sig i forhold til overenskomstområder. Det gør vi, fordi ligestilling, herunder køn, er et fokuspunkt for Kalundborg Kommune som arbejdsplads jævnfør vores Ligestillingspolitik. I følgende tabel 2.1.1 ses den procentvise fordeling mellem mænd og kvinder på overenskomstområder. Fordelingen er opgjort efter antal fuldtidsansatte, hvor overenskomstområder med færre end fem fuldtidsansatte er samlet i kategorien "Øvrige" (note 3).

Tabel 2.1.1, procentvis fordeling mellem mandlige og kvindelige ansatte på overenskomstområder (note 4).



Kilde: Kommunernes og Regionernes Løndatakontor, KRL, december 2021.

Sammenlignet med 2020 steg antallet af ansatte kvinder med 1,61%, så vi lander på en fordeling med 81,61% ansatte kvinder og 18,39% ansatte mænd. I forhold til omegnskommunerne er den gennemsnitlige fordeling det samme som 2020, hvor antallet af ansatte kvinder udgør 79%. På landsplan er fordelingen uændret fra 2020 med 77% kvindelige ansatte.

Vi har også set på kønsfordelingen blandt lederne. Ifølge en rapport fra World Economic Forum (WEF) indtager Danmark blandt verdens lande en 101. plads i WEF's opgørelse over andelen af kvindelige ledere (note 5). I en organisation med næsten 82% kvindelige ansatte, er det derfor oplagt og se på kønsfordelingen blandt lederne.

I Kalundborg Kommune er der særligt tre ledelsesgrupper, hvor de kvindelige ansatte er størst repræsenteret:

- Syge- og sundhedspersonale, ledere KL (95% / 17,7 ud af 18,8 ansatte)
- Ledere/mellemledere ved ældreomsorg (92% / 11 ud af 12 ansatte)
- Pædagogisk uddannede ledere (87% / 39 ud af 45 ansatte)

I forlængelse af vores politik om ligestilling, ser vi også på gennemsnitslønnen fordelt på køn. Vi har samlet fordelingen i følgende tabel 2.1.2, som viser sammenligningen fordelt på overenskomst-områder.

Tabel 2.1.2, gennemsnitlig månedsløn i kr. pr. overenskomstområde fordelt på køn (note 6).

Overenskomstområde	Samlet løn	Samlet løn mænd	Samlet løn kvinder
<b>I alt</b>	39.085	42.608	38.291
<b>Administration og it mv., KL</b>	41.969	43.515	41.628
<b>Akademikere, KL</b>	50.912	51.560	50.584
<b>Chefer, KL (forvaltning og teknisk)</b>	80.560	80.508	80.605
<b>Ergo- Fysio- og Jordemødre, basis KL</b>	40.644	41.193	40.545
<b>Led. værkst.pers. mv., klientv., KL</b>	35.414	35.129	35.545
<b>Ledere m.fl., undervisningsområdet</b>	57.742	58.896	56.919
<b>Lærere m.fl. i folkesk. og spec.underv.</b>	45.931	45.049	46.243
<b>Musikskolelærere</b>	42.720	39.608	45.400
<b>Oms.- og pæd.medhj. samt pæd. ass., KL</b>	32.843	32.795	32.854
<b>Pæd. pers., daginst./klub/skolefr.</b>	36.387	33.869	36.790
<b>Pæd. pers., forebyg. og dagbehandl. omr.</b>	44.235	43.674	44.410
<b>Pædagogisk uddannede ledere</b>	49.059	47.943	49.231
<b>Pædagogmedhj. og pædagogiske assistenter</b>	29.255	29.554	29.230
<b>Social- og sundhedspersonale, KL</b>	32.453	32.791	32.437
<b>Socialpædagoger og pæd.pers.døgninst.mv.</b>	39.641	40.727	39.487
<b>Socialrådg./socialformidlere, KL</b>	42.759	45.541	42.513
<b>Syge- og Sundhedspersonale, basis KL</b>	39.897	38.766	39.963
<b>Teknisk Service</b>	34.899	35.055	32.975

Kilde: Kommunernes og Regionernes Løndatakontor, KRL, december 2021.

Tabel 2.1.2 viser en forskel på mænds generelle gennemsnitslønn, holdt op imod kvinders totale gennemsnitslønn. Dette er imidlertid ikke et repræsentativt billede af den generelle lønforskel på mænd og kvinder, men et udtryk for at vi har en langt flere kvinder end mænd ansat i vores lavere lønnede overenskomstområder. Områder som social- og sundhedspersonale har ansat 23% af alle de kvinder, vi har ansat i kommunen, hvorimod det kun er 5% af de mænd vi har ansat. Dette vil naturligt trække gennemsnitslønnen ned for kvinder, hvor det ikke vil påvirke gennemsnitslønnen for mænd lige så meget.

Overordnet set er der ikke den store forskel på lønnen mellem mænd og kvinder i Kalundborg Kommune. Der er enkelte overenskomstområder, hvor der er en forskel, hvilket er et opmærksomhedspunkt. Vi udarbejder derfor hvert tredje år en rapport, som ser nærmere på eventuelle skævvridninger mellem kønnene. Derudover er ligeløn også en del af OK21, hvor de centrale parter har øremærket ekstra penge til de kvindedominerende fag, som er lavere lønnet end tilsvarende mandsdominerede fag. Dette tiltag kan være med til at mindske en overordnet forskel i mændene og kvindernes løn.

## 2.2 LØN OG OMEGNSKOMMUNER

Sammenlignet med de omkringliggende kommuner tjener en ansat i Kalundborg Kommune samlet 201 kr. mindre om måneden. Sidste år tjente en ansat i Kalundborg Kommune 191 kr. mindre om måneden. I følgende tabel 2.2 vises vores lønniveauer i forhold til de omkringliggende kommuner.

Tabel 2.2 Lønniveauer sammenlignet mellem Kalundborg Kommune og omegnskommuner.

Overenskomstområde	Kalundborg	Omegnskommuner	Difference
<b>I alt lønniveau</b>	39.085	39.286	-201
<b>Administration og it mv., KL</b>	41.969	42.538	-569
<b>Akademikere, KL</b>	50.912	53.546	-2.634
<b>Dagplejere</b>	32.353	32.171	182
<b>Husassistenter, KL</b>	28.585	29.442	-857
<b>Lærere m.fl. i folkesk. og spec.underv.</b>	45.931	46.294	-363
<b>Musikskolelærere</b>	42.720	40.542	2.178
<b>Oms.- og pæd.medhj. samt pæd. ass., KL</b>	32.843	32.687	156
<b>Pæd. pers., daginst./klub/skolefr.</b>	36.387	35.942	445
<b>Pæd. pers., forebyg. og dagbehandl. omr.</b>	44.235	44.404	-169
<b>Pædagogmedhj. og pædagogiske assistenter</b>	29.255	28.007	1.248
<b>Social- og sundhedspersonale, KL</b>	32.453	32.720	-267
<b>Socialpædagoger og pæd.pers.døgninst.mv.</b>	39.641	39.375	266
<b>Socialrådg./socialformidlere, KL</b>	42.759	43.231	-472
<b>Syge- og Sundhedspersonale, basis KL</b>	39.897	40.211	-314
<b>Teknisk Service</b>	34.899	35.673	-774
<b>TL, byggeri, miljø, energi og kultur, KL</b>	40.057	44.379	-4.322

Tallene i tabel 2.2 varierer en smule fra tabel 2.1.2, fordi sammenligningsgrundlaget er tilpasset omegnskommunerne. Derfor er bl.a. "Chefer", "Pædagogisk uddannede ledere" samt "ledere m.fl. på undervisningsområdet" taget ud, da kommunerne har forskellige opbygninger af deres organisationer, hvilket efterlader et dårligt sammenligningsgrundlag.

Kilde: Kommunernes og Regionernes Løndatakontor, KRL, december 2021. (Odsherred, Sorø, Slagelse, Ringsted, Holbæk og Næstved).



De tre overenskomstråder, hvor vores lønniveau er lavest sammenlignet med de omkringliggende kommuner:

- TL, byggeri, miljø, energi og kultur, 4.322 kr. mindre i løn
- Akademikere, 2.634 kr. mindre i løn
- Husassistenter, 857 kr. mindre i løn

Den lavere gennemsnitsløn til akademikere kan hænge sammen med, at vi har en praksis og dermed et bevidst ledelsesmæssigt valg, med at rekruttere relativt nyuddannede akademikere.

De tre overenskomstråder, hvor vores lønniveau er højest sammenlignet med de omkringliggende kommuner:

- Musikskolelærere 2.178 kr. mere i løn.
- Pædagogmedhjælpere & pædagogiske assistenter, 1.248 kr. mere i løn.
- Pædagogisk personale på daginstitutioner, klub & skolefritidsordning, 445 kr. mere i løn.

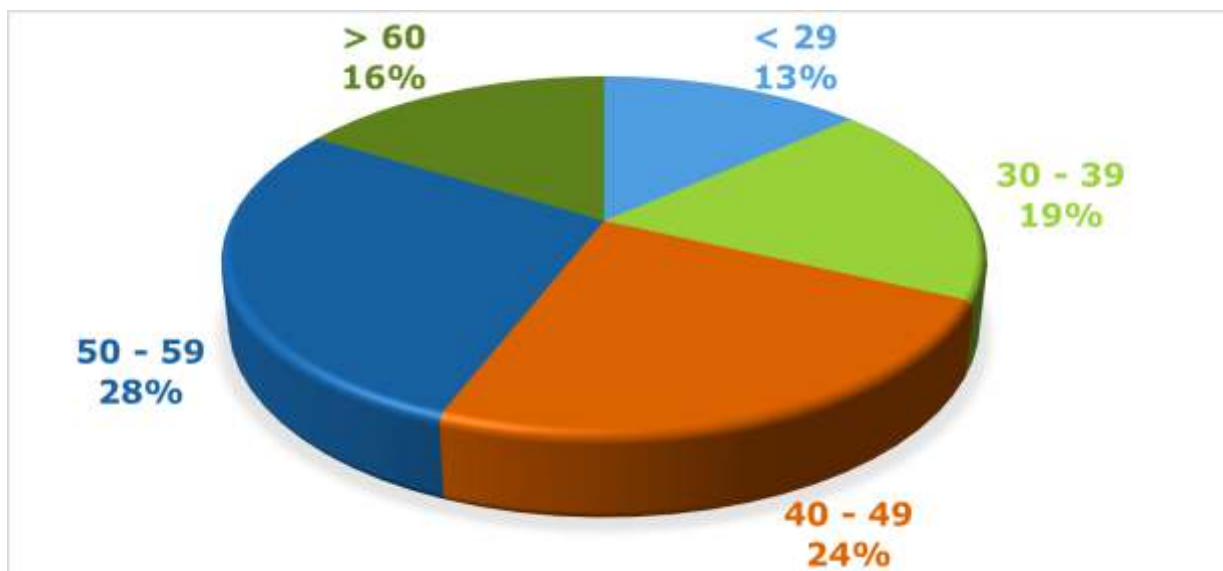


### 3. ALDERSSAMMENSÆTNING I KALUNDBORG KOMMUNE

Vi har en bred alderssammensætning i Kalundborg Kommune, hvor de ansatte fordeler sig i forskellige intervaller.

Nedenstående diagram 3.0 viser at hovedparten af vores ansatte er i alderen 40-59 år med 52% af det samlede antal ansatte. Vi kan se, at andelen af vores ansatte over 60 år er på 16%. Det har været vores niveau de sidste par år, og vi forventer, at det bliver sådan fremadrettet, måske endda lidt højere. Tilbagetrækningsalderen er stigende, og vi bliver bedre til at fastholde vores ansatte gennem forskellige jobordninger, såsom flexjob og seniorjob.

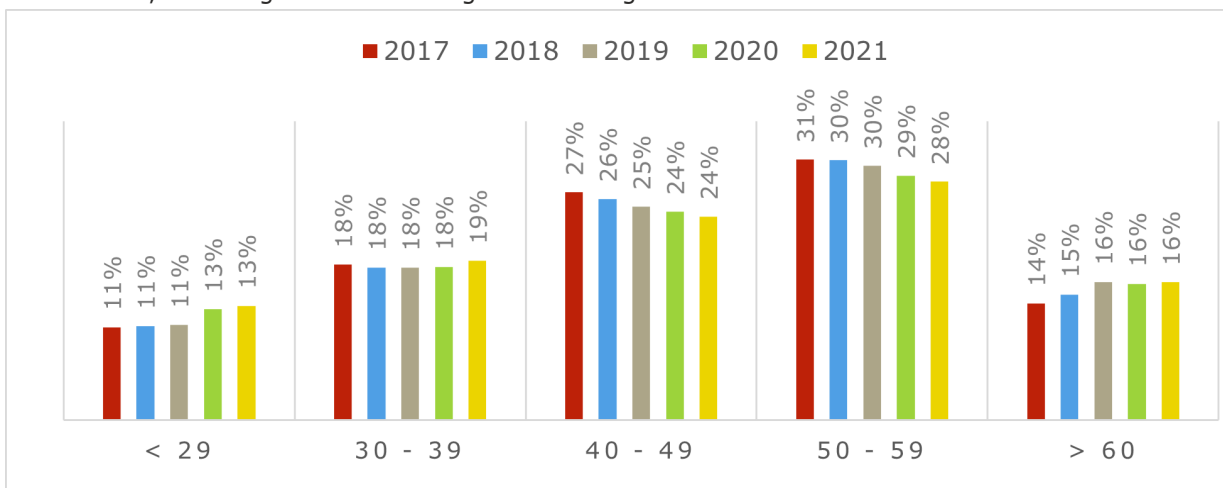
Diagram 3.0, aldersfordeling i 2021 fordelt i aldersinterval.



Kilde: Data fra Kommunernes og Regionernes løndatakontor.

Tabel 3.0.1 viser udviklingen fra 2017 og frem til 2021. Her ser vi en stagnering af andelen af ansatte under 30 år på 13%. For to år siden kom der en lille stigning i andelen af ansatte under 30 år, som er blevet fastholdt. Medarbejdergruppen 30-39-årige oplever en lille stigning, fra 18% til 19%. Medarbejdergruppen 40-49-årige og 50-59-årige oplever et svagt fald i forhold til de foregående år. Medarbejdergrupper 60+ ligger på 16% for tredje år i træk.

Tabel 3.0.1, udvikling i aldersfordeling i Kalundborg Kommune.



Kilde: Data fra Kommunernes og Regionernes løndatakontor.

Denne udvikling af personalesammensætning kan ses som et sted, hvor vi er lykkedes med personalestrategien. Her fremgår blandt andet, at "Dygtige medarbejdere skal udvikles og fastholdes [...] Dette gælder selvfølgelig også for vores ældste medarbejdere, som vi gerne vil fastholde så længe som muligt". Det betyder også, at vi skal være opmærksomme på, at vi har en større andel af medarbejdere, som kan forventes en naturlig afgang. Dette uddybes senere i afsnit 3.2.

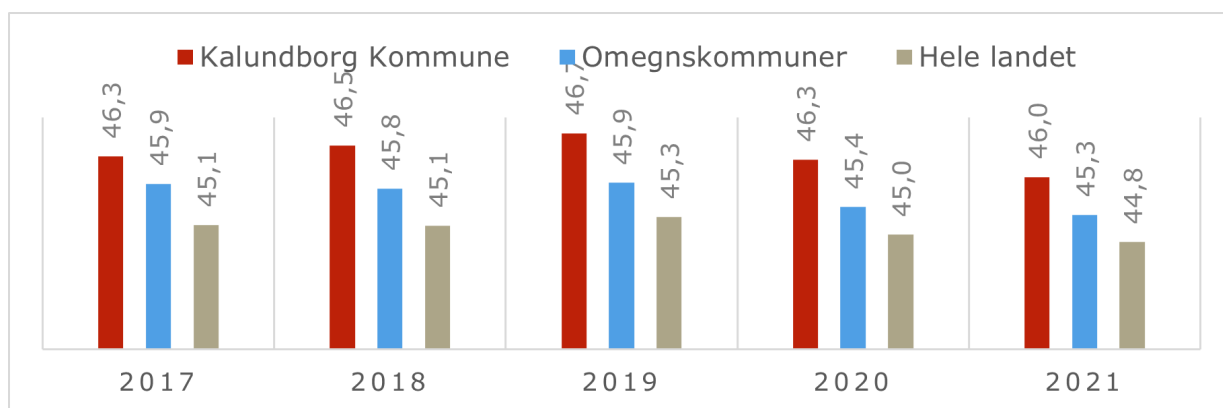
Vi er også blevet bedre til at invitere de unge ind, og blive et godt sted at uddanne sig. Vi skriver i vores personalestrategi, at vi skal sikre vores egen fødekæde, hvilket det lader til, at vi er kommet godt fra start med.

### 3.1 GENNEMSNITSALDER

Gennemsnitsalderen for ansatte i Kalundborg Kommune er de seneste par år faldet, så aldersgennemsnittet nu er på 46 år. Det kan hænge sammen med, at vi er blevet bedre til gøre os attraktive som arbejdsplads for unge under 30 år, som vi også beskrev i afsnittet ovenfor.

Sammenligner vi gennemsnitsalderen med vores omegnskommuner og resten af landet, ligger vi lidt højere, selvom forskellen er blevet mindre de senere år.

Tabel 3.1.1, udvikling af aldersgennemsnit i kalundborg Kommune, omegnskommuner og hele landet.



Kilde: Data fra Kommunernes og Regionernes løndatakontor.

### 3.2 ANSATTE MED MULIGHED FOR NATURLIG AFGANG

Nedenstående tabel 3.2.1 viser de 10 overenskomstområder, hvor der inden for de næste par år kan forventes den største andel af medarbejdere med naturlig afgang. Her kan vi se, at pædagogiske uddannede ledere har den største procentvise andel over 60 år, og det skal vi naturligvis være opmærksomme på. Andre overenskomstområder, såsom lærere, socialpædagoger og især social- og sundhedspersonale har et højt antal af medarbejdere med potentiale for naturlig afgang. Her giver det bedst mening at kigge på de overenskomstområder, med et højt antal medarbejdere med potentiale for naturlig afgang - f.eks. social og sundhedspersonale, som har 125 medarbejdere, der er over 60. Det er et område, vi må forvente vil have en høj naturlig afgang indenfor de næste par år, og vi dermed skal være opmærksomme på at have en pipeline klar.

Tabel 3.2.1, top 10 overenskomstområder med højeste potentiale for naturlig afgang.

Top 10 Overenskomstområde med højeste potentiale for naturlig afgang	Antal Personer	> samlet										i %
		<=59	60	61	62	63	64	65	66	67+	60	
I alt	3.532	2.962	99	100	100	76	65	49	34	47	570	16%
Administration og it mv., KL	344	280	5	13	7	10	12	8	4	5	64	19%
Dagplejere	74	61	6	1	3	3	0	0	0	0	13	18%
Pædagogisk uddannede ledere	45	29	4	0	6	4	0	0	0	2	16	64%
Lærere m.fl. i folkesk. og spec.underv.	404	351	10	8	10	5	11	4	3	2	53	13%
Oms.- og pæd.medhj. samt pæd. ass., KL	161	129	4	5	8	1	3	3	4	4	32	20%
Pæd. pers., daginst./klub/skolefr.	355	317	6	9	11	4	6	1	0	1	38	11%
Social- og sundhedspersonale, KL	837	712	25	21	25	21	7	12	10	4	125	15%
Socialpædagoger og pæd.pers.døgninst.mv.	207	163	6	9	5	7	8	2	2	5	44	21%
Syge- og Sundhedspersonale, basis KL	171	139	3	7	6	5	5	3	2	1	32	19%
Teknisk Service	71	58	2	2	1	2	0	1	0	5	13	18%

Kilde: Data fra Kommunernes og Regionernes løndatakontor.

Vi har en ambition om at fastholde seniorer så længe som muligt. Vi har blandt andet oprettet en seniorpulje, der dækker alle fagområder. Seniorpuljen gør det muligt for den enkelte medarbejder at reducere sin arbejdstid (max 7 timer), men stadigvæk bibeholde den fulde pension. Derved øges den enkelte medarbejders incitament for at blive på arbejdsmarkedet i længere tid. Medarbejderne kan tidligst blive omfattet af ordningen 5 år før, de opnår folkepensionsalderen.

I perioden fra 2016 til 2021 har 25 medarbejdere gjort brug af seniorpuljen.

## 4. PERSONALEOMSÆTNING

Personaleomsætning er en betegnelse for den udskiftning, der er i personalegruppen. Det omhandler blandt andet ansatte, der forlader deres stilling grundet alder, og ansatte der får job uden for Kalundborg Kommune. En vis udskiftning kan være at foretrække, da vi kan få tilgang af ny viden og syn på vores rutiner. For megen udskiftning kan betyde, at vi mister sammenhængskraft og erfaring. Derfor er vigtigt at efterstræbe en vis balance i personaleomsætningen.

Vi ser i dette afsnit på afgang i kommunen samt i vores omegnskommuner. I tabel 4.0.1 kan vi se antal ansatte i slutningen af 2021, udviklingen på afgang af ansatte på overenskomstniveau samt et gennemsnit fra vores omegnskommuner. Derudover har vi også indsat tilgang og differencen mellem afgang og tilgange i 2021. Som nævnt fokuserer vi dog på afgang i kommunen.

Tabel 4.0.1, Personalesammensætning fordelt over overenskomstgrupper.

Overenskomstområde	Antal pers. 2021	Afgang 2020	Afgang 2021	Gns. omegnskomm. 2021	Tilgang Kalundborg Kommune	Difference Mellem Afgang og Tilgang
<b>I alt</b>	3.338	15,3%	<b>19,2%</b>	15,9%	20,0%	0,8%
<b>Administration og it mv., KL</b>	337	11,4%	<b>11,2%</b>	11,1%	14,2%	3,0%
<b>Akademikere, KL</b>	154	24,2%	<b>13,5%</b>	16,2%	34,9%	21,4%
<b>Chefer, KL</b>	19	21,1%	<b>5,0%</b>	11,6%	0,0%	-5,0%
<b>Dagplejere</b>	74	10,3%	<b>14,5%</b>	10,5%	3,6%	-10,9%
<b>Forhandlingskartellets personale</b>	11	0,0%	<b>10,0%</b>	6,9%	20,0%	10,0%
<b>Husassistenter, KL</b>	38	15,6%	<b>31,0%</b>	22,3%	55,2%	24,2%
<b>Led. værkst.pers. mv., klientv. KL</b>	20	16,7%	<b>13,6%</b>	10,1%	4,5%	-9,1%
<b>Ledere m.fl., undervisningsområdet</b>	36	14,3%	<b>30,8%</b>	12,1%	20,5%	-10,3%
<b>Ledere/mellemledere v. komm. ældreomsorg</b>	12	7,7%	<b>15,4%</b>	12,7%	15,4%	0,0%
<b>Lærere m.fl. i folkesk. og spec.underv.</b>	404	17,0%	<b>21,1%</b>	11,9%	15,7%	-5,4%
<b>Maritimt personale</b>	17	21,1%	<b>33,3%</b>	10,7%	33,3%	0,0%
<b>Musikskolelærere</b>	29	28,0%	<b>19,0%</b>	9,2%	57,1%	38,1%
<b>Oms.- og pæd.medhj. samt pæd. ass., KL</b>	161	17,1%	<b>19,5%</b>	24,2%	26,0%	6,5%
<b>Pæd. pers., daginst./klub/skolefr.</b>	326	12,5%	<b>17,8%</b>	12,7%	15,4%	-2,4%
<b>Pæd. pers., forebyg. og dagbehandl. omr.</b>	21	0,0%	<b>9,5%</b>	12,4%	9,5%	0,0%
<b>Pædagogisk uddannede ledere</b>	45	19,1%	<b>6,8%</b>	10,1%	2,3%	-4,5%
<b>Pædagogmedhj. og pædagogiske assistenter</b>	192	18,3%	<b>20,2%</b>	29,9%	38,0%	17,8%
<b>Social- og sundhedspersonale, KL</b>	698	18,4%	<b>24,0%</b>	19,8%	24,4%	0,4%
<b>Socialpædagoger og pæd.pers.døgninst.mv.</b>	200	9,9%	<b>15,2%</b>	15,3%	12,9%	-2,3%
<b>Socialrådg./socialformidlere, KL</b>	100	16,1%	<b>28,0%</b>	17,0%	24,0%	-4,0%
<b>Specialarbejdere mv., KL</b>	41	8,1%	<b>19,0%</b>	11,6%	16,7%	-2,3%
<b>Syge- og sundhedspers., ledere, KL</b>	169	13,0%	<b>17,4%</b>	13,8%	18,0%	0,6%
<b>Syge- og sundhedspersonale - basis, KL</b>	19	11,2%	<b>10,5%</b>	14,1%	15,8%	5,3%
<b>Tandklinikassistenter, KL</b>	14	13,3%	<b>13,3%</b>	11,5%	6,7%	-6,6%
<b>Teknisk Service</b>	71	18,2%	<b>19,1%</b>	16,3%	23,5%	4,4%

Kilde: Kommunernes og Regionernes løndatakontor, (note 7).

Ser man nærmere på tabellen, vil man få øje på et stort fald i afgang for akademikere, hvor den falder fra 24,2 % til 13,5%. Det kan betyde, at vi havde en usædvanlig stor afgang sidste år hvilket ville hænge sammen med den usædvanlige tilgang i 2021. Som vores niveau er i år, på afgang, ligger vi lidt lavere end gennemsnittet fra omegnskommunerne på 16,2%.

Andre overenskomstområder, der skiller sig ud, er husassistenter, ledere på undervisningsområdet, maritimt personale og rengøringsassistenter. Det er alle områder, hvor der i 2021 har været en afgang på over 30%. Særligt rengøringsassistenter har en højt procentvis afgang på 66,7%. Disse områder, har dog også et lavt antal medarbejdere ansat, så skifte her, fører en naturlig høj afgang procent med sig.

Overenskomstområder såsom lærer der har mange ansatte og en afangsprocent der er højere end gennemsnittet fra omegnskommunerne, er noget vi bør bemærke. Ligesom pædagoger og social- og sundhedspersonale har et højt antal medarbejdere og en stor procentvis afgang i deres personalegrupper. Det er noget vi bør være opmærksom på fremover.

#### 4.1 UANSØGT AFSKED

Personaleomsætningen drives ikke udelukkende af, at ansatte opsiger deres stilling i Kalundborg Kommune, men kan også kan tilskrives sager, hvor en medarbejder afskediges uansøgt.

Sager om uansøgt afsked indledes efter en konkret vurdering, når der viser sig forhold, der ikke er forenelige med organisationens forpligtelse til at sikre en effektiv drift med fokus på kvalitet i løsningen af kerneopgaven. Det kan f.eks. være langvarigt eller hyppigt sygefravær, bortvisning pga. mislighold af ansættelsesforholdet, samarbejdsvanskeligheder eller at prøvetiden ikke er tilfredsstillende.

Uansøgt afsked kan også være begrundet i forhold hos Kalundborg Kommune som f.eks. organisationsændringer og budgettilpasninger. I disse tilfælde skal der orienteres om det i så god tid som muligt, og de relevante parter involveres i tråd med reglerne om medbestemmelse og medindflydelse.

Tabel 4.1.1 viser udviklingen i antallet af sager om uansøgt afsked. Der var i 2020 et højt antal sager om uansøgt afsked, som igen faldt noget i 2021. Stigningen kan bl.a. tilskrives, at der har været et tiltagende fokus på at sætte det rette hold, så der leveres bedst muligt på vores kerneopgaver. Sygefravær er den hyppigste årsag til uansøgt afsked.

Tabel 4.1.1, udvikling i uansøgt afsked.

År	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Uansøgt afsked	103	101	90	118	106	163	126

Kilde: Interne manuelle registreringer hos HR og Personale.

## 5. MEDARBEJDERE ANSAT PÅ SÆRLIGE VILKÅR

En del af de ansatte i Kalundborg Kommune er ansat på særlige vilkår. I en tid hvor det er svært at finde medarbejdere, er det væsentligt at have ordninger som flexjob, jobtræning, skånejob og seniorjob. Disse jobmuligheder har til hensigt at hjælpe mennesker med nedsat arbejdsfunktion videre i deres arbejdsliv, jf. Rammeforfikalen om det Social Kapitel (KTO) og Kalundborg Kommunes "Arbejdsmarkedspolitiske strategi" (note 8). Dette har stor værdi for medarbejderen og kommunen, som helhed.

Medarbejdere ansat på særlige vilkår indbefatter derudover også elever og studerende. Som det fremgår af tabel 5.0.1, er der ansat 30 nye elever, hvoraf langt de fleste er ansat i ældre og sundhedsområdet.

Kommune på særlige vilkår i 2020 og 2021.

Tabel 5.0.1, medarbejdere ansat på særlige vilkår.

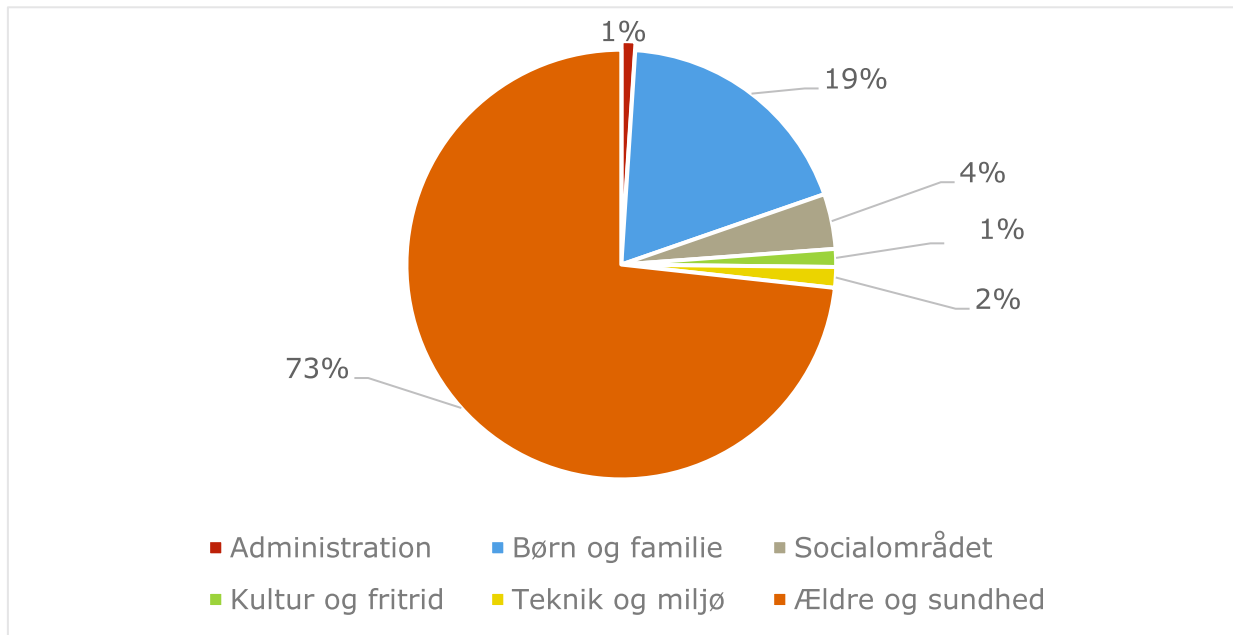
Type	År	Admini- stration	Børn og familie	Social- området	Kultur og fritid	Teknik og miljø	Ældre og sundhed	I alt
Elev	2020	6	39	11	1	1	105	163
Elev	2021	2	36	8	2,6	3	141,4	193
Flexjob	2020	16,2	43,2	11,8	10,2	8,3	15,7	105,4
Flexjob	2021	8,5	43,2	10,1	10,6	8,5	17,3	98,2
Seniorjob	2020		3,6	3,7	2	2	1	12,3
Seniorjob	2021		2			1	2	5
Servicejob	2020			0,9				0,9
Servicejob	2021							0
Skånejob	2020		2,4			1		3,4
Skånejob	2021		0,8			1		1,8
Vikarer	2020		5,3		2,2		2,6	10,1
Vikarer	2021		3,8		3,1			6,9
Timeløn	2020		33	9,4	0,9		24,6	67,9
Timeløn	2021		45,3	9,5	0,4		27,4	82,6

Kilde: Kommunernes og Regionernes løndatakontor. (se note 9).

## 5.1 FORDELING AF ELEVER OG STUDERENDE

Vi har et strategisk fokus på at sikre vores egen fødekæde. Derfor er det glædeligt, at elevtallet er steget fra 163 fuldtidsansatte til 193 fuldtidsansatte elever eller studerende. Sammensætningen af elever og studerende fordelt på overenskomstområde kan ses i diagram 5.1.1.

Diagram 5.1.1, fordeling af elever i Kalundborg Kommune.



Kilde: Kommunernes og regionernes løndatakontor.

Vi har flere forskellige studerende og elever, fordelingen af disse kan ses i tabel 5.1.2.

Tabel 5.1.2, fordeling af elever i Kalundborg Kommune.

Stilling	Antal
Pædagogstuderende	36
Pædagogisk assistent elever	7
Kontorelever	6
Ernæringsassistent-/hjælperelever	2
Tandklinikassistentelever	1
Elever, SOSU-assistent	27
Elever, SOSU-hjælper	5
Elever, SOSU-voksenelev	107
Anlægsgartner elever	2

Kilde: Kommunernes og Regionernes Løndatakontor.



## 6. ARBEJDSMILJØ

I personalestrategien for 2021-2025 har arbejdsmiljøet en vægtet plads, som en ud af fem strategiske temaer. Der er fokus på arbejdsmiljøet, som en nødvendig og integreret del af personalestrategien, mens arbejdsmiljøet også placeres som: "en forudsætning for, at vi sammen kan løse kerneopgaven". Helt konkret er indsatsområderne: registrering af arbejdsulykker og et mere systematisk arbejdsmiljøarbejde.

Vores lokale indsats om en mere systematisk tilgang til arbejdsmiljøarbejdet, har en samstemmende forbindelse til visionen bag de fire nationale mål (2020-2030), som Regeringen og arbejdsmarkedets parter har indgået ved trepartaftale. Forbindelsen ses ved, at de nationale mål for arbejdsmiljøet er bygget på en overordnet vision for, at arbejdspladserne arbejder systematisk med arbejdsmiljøet (Note 10).

### 6.1 ÅRLIG ARBEJDSMILJØDRØFTELSE

En del af det systematiske arbejde har Kalundborg Kommune drøftet og prioriteret i forbindelse med den årlige arbejdsmiljødrøftelse i Hovedudvalget maj 2021. Ved denne drøftelse, blev det besluttet, at der skulle fokuseres på et mere planmæssigt arbejde med arbejdsmiljøet, herunder forskellige indsatsområder. Indsatsområderne var a) læring af arbejdsulykker, b) mobning på arbejdspladserne samt c) kommunikation til og fra Hovedudvalget.

Det fokus har ført til, at der med en ny struktur skulle skabes en tættere kommunikationsmæssig kontakt mellem de lokale arbejdsmiljøgrupper og Hovedudvalget. Det er samtidig besluttet, at den nye struktur til arbejdsmiljødrøftelsen for 2022 skal evalueres, så der etableres et læringsperspektiv. Samtidig blev der i vinteren 2021 afholdt den supplerende arbejdsmiljøuddannelse med fokus på:

- Systematisk arbejde med arbejdsmiljøet
- Krænkende adfærd og seksuel chikane

### 6.2 ARBEJDSULYKKER

Kalundborg Kommunes Hovedudvalg skal i henhold til den lokale MED-aftale årligt udarbejde en statistik over arbejdsulykker. Der er ingen specifikke krav til statistikkens udformning og indhold. Samtidig kan statistikken være med til at understøtte førnævnte indsatsområde 'læring af arbejdsulykker' (afsnit 6.1).

Statistikken over arbejdsulykker i 2021 er udarbejdet på baggrund af de oplysninger, de enkelte arbejdspladser har indberettet via InsuBiz. Kun ulykker, der medfører fravær på en dag eller mere ud over tilskadekomstdagen, er anmeldelsespligtige i henhold til Arbejdsmiljølovens bestemmelser. Denne statistik drejer sig derfor først og fremmest om ulykker med forventet fravær.

Som det fremgår af følgende tabel 6.2.1 er antallet af anmeldte arbejdsulykker steget fra 86 i 2020 til 128 i 2021. Den primære årsag til stigningen er, at 54 af anmeldelserne er relateret til smitte med corona på arbejdspladsen.

Tabel 6.2.1, udviklingen i arbejdsulykker 2017-2021.

Årstal	Antal ulykker med Fravær	Antal ulykker uden fravær inkl. nærvæd ulykker	I alt
2017	85	Manglende data	
2018	80	140	220
2019	63	284	347
2020	86	355	441
2021	128	175	303

Kilde: InsuBiz, februar 2022.

Ved anmeldelse af arbejdsulykker (senest ni dage efter skaden) skal det forventede fravær anføres. Der er således tale om et forventet fravær - ikke et faktisk fravær. Når vi ser tilbage på de anmeldte arbejdsulykker i forhold til fraværsperioder, er udviklingen overordnet stabil, men ved særligt to fraværsperioder, kan vi se der er sket en stigning. I følgende tabel 6.2.2 fremgår en oversigt over fraværsperioderne.

Tabel 6.2.2, fraværsperioder over anmeldte arbejdsulykker.

Fravær	2017	2018	2019	2020	2021
<b>1-3 dage</b>	39	24	30	28	30
<b>4-6 dage</b>	20	19	12	16	13
<b>7-13 dage</b>	10	13	6	21	46
<b>14-20 dage</b>	10	13	7	10	26
<b>21-29 dage</b>	0	9	3	2	5
<b>1-3 mdr.</b>	5	1	5	7	8
<b>3-6 mdr.</b>	1	1	0	2	0
<b>Over 6 mdr.</b>	0	0	0	0	0
<b>Total</b>	85	80	63	86	128

Kilde: InsuBiz, februar 2022.

Som det kan ses, er der sket en stigning i antallet af anmeldte arbejdsulykker for fraværsperioderne 7 til 13 dage og 14 til 20 dage. Ved stigningen af 7-13 dage fra 21 til 46 tilfælde skal der gøres opmærksom på, at 29 af tilfældene skyldes smitte med corona på arbejdspladsen. For perioden med 14-20 dage skyldes 15 af tilfældene smitte med corona på arbejdspladsen. Det er også værd at nævne, at for perioden 21-29 dage skyldes alle anmeldelserne smitte med corona på arbejdspladsen.

Når vi er inde på årsagerne til anmeldelserne af arbejdsulykker, vil der være gavnligt at skabe et overblik over de generelle årsager til ulykker med forventet fravær. I følgende tabel 6.2.3 er fordelingen af de generelle årsager til ulykkerne samlet for årene 2017-2021.

Tabel 6.2.3, antal årsager til ulykker med fravær fordelt på hovedkategorier

	2017	2018	2019	2020	2021
<b>Færden på arbejdspladsen (inkl. trafik, leg og sport)</b>	37	35	31	22	42
<b>Håndtering af personer</b>	24	18	13	16	15
<b>Vold, trusler, chikane m.v.</b>	13	9	6	15	11
<b>Håndtering af gods/emner</b>	8	13	9	9	5
<b>Andet</b>	3	5	4	6	1
<b>Smitte med corona på arbejdsplads</b>	-	-	-	18	54
<b>I alt</b>	85	80	63	86	128

Kilde: InsuBiz, februar 2022.

Som det fremgår af tabel 6.2.3 kan cirka 32% af de anmeldte ulykker i 2021 tilskrives færden på arbejdspladsen inkl. trafik, leg og sport. I 2020 udgjorde andelen cirka 25%.

Som en del af præsentationen af anmeldte arbejdsulykker, er det også nærliggende at skabe et overblik over, hvilke arbejdspladser har flest ulykker anmeldt. Følgende tabel 6.2.4. viser dette over årene 2019-2021.

Tabel 6.2.4, arbejdspladser med flest ulykker med fravær.

2019	Antal	2020	Antal	2021	Antal
<b>IP Nord</b>	10	<b>IP Nord</b>	21	<b>IP Syd</b>	64
<b>IP Syd</b>	7	<b>IP Syd</b>	13	<b>Center 1</b>	20
<b>Bo &amp; Aktivitet</b>	10	<b>Bo &amp; Aktivitet</b>	10	<b>IP Nord</b>	13
-	-	<b>Forebyggelse og Genoptræning</b>	9	<b>Høng skole og Skolen på Herredsåsen</b>	6

Kilde: InsuBiz, februar 2022.

Bemærkning: Bo & Aktivitet er Center 1 i 2021.

Til tabel 6.2.4. må det bemærkes at:

- Alle 9 anmeldte ulykker af Forebyggelsen og Genoptræning for 2020 har corona smitte på arbejdspladsen som årsag.
- 39 af de anmeldte ulykker af IP Syd for 2021 skyldes corona smitte på arbejdspladsen.

### 6.3 DE LOKALE ARBEJDSPLADSVURDERINGER

Med afsæt i Arbejdstilsynets bekendtgørelse om arbejdets udførelse udarbejder Kalundborg Kommunes arbejdspladser en gang årligt en arbejdspladsvurdering (APV). Arbejdsmiljøorganisationen inddrages i hele APV-processen, der resulterer i en skriftlig handlingsplan for arbejdspladsens sikkerheds- og sundhedsforhold. Arbejdspladsvurderingerne opsamler typisk de påvirkninger, vi er udsat for på arbejdet. Det drejer sig om kemiske, ergonomiske, biologiske, sociale, fysiske og psykiske påvirkninger.

APV-arbejdet er med til at sikre et systematisk arbejdsmiljøarbejde i Kalundborg Kommune.

### 6.4 3-I-1 MÅLING: APV, TRIVSELSMÅLING OG LEDELSESEVALUERING

Ved overenskomstforhandlingerne i 2008 blev det aftalt, at alle kommuner mindst hvert 3. år skulle gennemføre en måling af de ansattes trivsel og tilfredshed. Derfor gennemførte vi efter planen i 2020 den såkaldte 3-i-1 måling, som indeholder en sammenfattende undersøgelse af:

- Fysiske forhold ved arbejdspladserne (APV)
- Psykiske forhold ved arbejdspladserne (trivselsmåling)
- Ledelsesudviklingen i Kalundborg Kommune (ledelsesevaluering)

I 2023 gennemføres nye 3-i-1 målinger.

### 6.5 KRISETERAPIORDNING

Kalundborg Kommunes kriseberejdskab støtter medarbejdere, der rammes af:

- Vold, trusler og krænkende adfærd (fra borgere)
- Krænkende handlinger herunder mobning og seksuel chikane (fra kollegaer)
- Arbejdsrelateret stress og tilløb hertil
- Afskedigelser
- Langtidsfravær

I 2021 har der i alt været henvist 179 medarbejdere til kriseterapiordningen. I 2020 var antallet 165 medarbejdere. Det betyder, at der har været en stigning fra 2020 til 2021 på medarbejdere svarende til 7,8%.

Det samlede antal ydede samtaler er 722 i 2021. I 2020 var antallet af samtaler 588, hvilket viser, at der har været en stigning i antallet af samtaler fra 2020 til 2021 på 134 samtaler, svarende til 18,55%.

Antallet af medarbejdere, der benyttede sig af ordningen i 2021 og hvor årsagen var arbejdsrelateret stress, udgjorde 140 medarbejdere.

Antallet af samtaler med årsagen arbejdsrelateret stress er i 2021 opgjort til 625 samtaler, svarende til 86,56% af det totale antal samtaler i 2021. I 2020 udgjorde antallet af samtaler med årsagen arbejdsrelateret stress 56,29%. Der har således været en markant stigning i antallet af samtaler med årsagen arbejdsrelateret stress.

De fagområder der benyttede sig mest af kriseterapiordningen i 2021, var undervisningsområdet, voksenspecialområdet og faglige enheder.

Udover årsagen arbejdsrelateret stress har der været en række andre årsager, der har ligget til grund for, at en medarbejder er blevet henvist til kriseterapiordningen. Det er årsager som; Afskedigelse, forflyttelse, dødsfald, borger og øvrige problematikker.

## 6.6 GODE RÅD OM SOCIALE MEDIER

I efteråret 2021 godkendte hovedudvalget i Kalundborg Kommune en opdatering af Gode råd om sociale medier. Dette skete grundet en vurdering af, at de tidligere råd ikke var tidssvarende og for at imødekomme justitsministeriets og ombudsmandens opfordring om løbende dialog på arbejdspladsen i den offentlige sektor om offentligt ansattes ytringsfrihed.

Formålet er at vejlede vores ansatte med at navigere på de sociale medier, hvor grænserne mellem arbejdsliv og privatliv er blevet mere sammensmeltet. Der har i de senere år været nogle sager, hvor både offentligt og privat ansatte har oplevet problemer og endog mistet jobbet på grund af deres brug af og adfærd på sociale medier.

Det er vigtigt at pointere, at det ikke er for at begrænse ytringsfriheden, for som det fremgår af justitsministeriets vejledning fra 2016: "det er afgørende for et velfungerende demokrati, at offentligt ansatte deler deres viden i den offentlige debat" (se note 11).

Der opsummeres fire pejlemærker for offentligt ansattes ytringsfrihed:

1. Man skal gøre det klart, at man udtaler sig på egne vegne og ikke på myndighedens vegne.
2. Man må ikke bryde sin tavshedspligt.
3. Man må ikke udtale sig på en freds- eller æreskrænkende måde, f.eks. ved at fremsætte injurier.
4. Man må ikke udtrykke sig i en urimelig grov form eller fremsætte åbenbart urigtige oplysninger om væsentlige forhold indenfor ens eget arbejdsområde.

Holder man sig, som udgangspunkt, indenfor disse pejlemærker har den ansatte en udstrakt frihed til at udtale sig på de sociale medier.

Ansatte kan læse mere i "**Gode råd om sociale medier**", som ligger på KAI (intranet).

## 7. SYGEFRAVÆR

I dette afsnit vil vi skitsere sygefraværet i organisationen i forhold til udvikling over år, varighed, organisatorisk og personalemæssigt.

Kommunens gennemsnitlige sygefravær er i løbet af 2021 steget markant sammenlignet med 2020. I 2021 var sygefraværsprocenten 5,4 pct., mens den var på 4,6 pct. i 2020. Som det ses af tabel 7.0.1 over sygefraværsprocenten siden 2015, har sygefraværet ligget nogenlunde stabilt hen over en årrække, hvor 2021 skiller sig ud. Sygefraværsprocenten dækker over almindelig sygdom, delvis sygemelding og sygefravær som følge af en arbejdsulykke. I tabellen er sygefraværet også angivet i årsværk, hvilket afspejler den arbejdskraft, der går tabt som følge af sygefraværet hver dag. Set i årsværk er stigningen i sygefraværet også relativt markant (26,7 årsværk mere end i 2020). Oversat betyder det, at hver eneste ansat i Kalundborg Kommune har haft 15 dages sygefravær i 2021.

Med præsentationen af sygefraværsprocenten over en årrække skal vi gøre opmærksom på, at fravær relateret til arbejdsrelateret smitte med corona i perioden 27. februar 2020 – 31. august 2021 er registreret særskilt og ikke indgår i sygefraværstallene. Fra 1. september 2021 – 22. november 2021 er sygefravær relateret til smitte med corona en del af sygefraværstallene, mens smitte med corona relateret fravær igen fra 23. november 2021 og resten af 2021 er registreret særskilt. Dette kan have betydning for stigningen i sygefraværet, men kan ikke betragtes som eneste årsag.

Tabel 7.0.1. Sygefraværsprocent og sygefravær i årsværk.

	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
<b>Sygefraværsprocent</b>	4,9	4,6	4,4	4,6	4,7	4,6	5,4
<b>Sygefravær i årsværk</b>	152,8	139,6	132,7	142,5	143,3	140,3	167

Kilde: KMD Rollebaseret indgang, december 2021.

Som det fremgår af følgende tabel 7.0.2, som viser kort- og langtidssygefravær, kan vi konstatere, at det især er fravær over 14 dage, der har påvirket sygefraværet i opadgående retning. Fraværet er dog steget inden for alle tre intervaller. Når vi tager et bagvedliggende blik på korttidsfraværet fordelt på årets måneder i 2021 ift. 2020, kan vi se, at det falder fra januar til marts, mens det stiger resten af året. Stigningen er især markant i november, hvilket falder sammen med, at smitten med Covid-19 igen var på fremmarch, uden at Covid-19 blev registreret særskilt. Langtidsfraværet har været stigende i samtlige måneder i 2021 set ift. 2020.

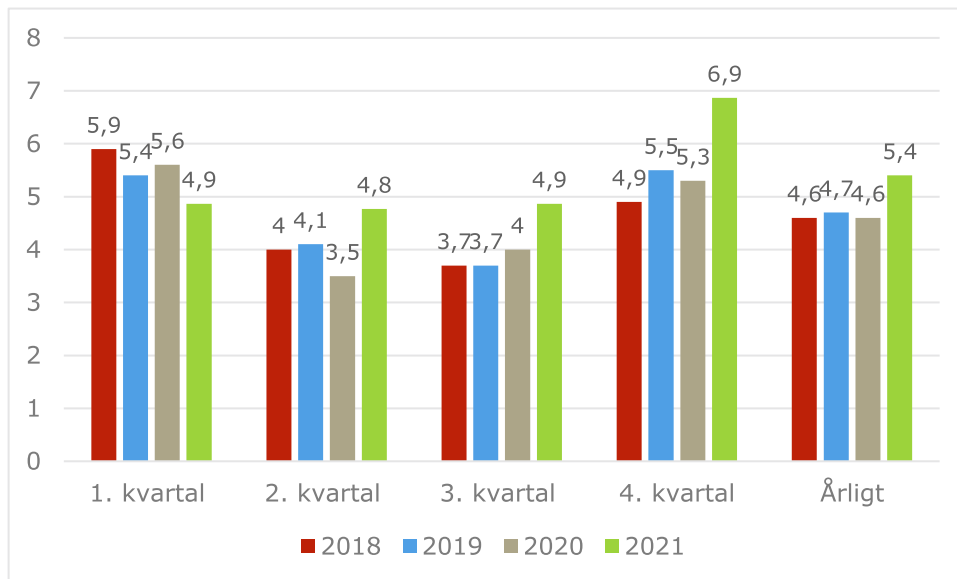
Tabel 7.0.2. Kort- og langtidssygefravær.

	Korttidssygefravær		Langtidssygefravær
	0 – 3 dage	4- 14 dage	Flere end 14 dage
<b>2019</b>	1,4%	1,0%	2,2%
<b>2020</b>	1,1%	0,9%	2,6%
<b>2021</b>	1,3%	1,0%	3,0%

Kilde: KMD Rollebaseret indgang, december 2021.

Diagram 7.0.3 viser sygefraværet fordelt på årets fire kvartaler. Heraf ses, at 2021 har været et atypisk år, hvor udviklingen i sygefraværet ikke har fulgt tendensen med et højere fravær i de kolde og mørke måneder. Sygefraværet ligger således på et stabilt, om end relativt højt, niveau i årets tre første kvartaler, hvorefter det stiger markant i 4. kvartal. Vi bemærker, at 1. kvartal ligger lavere end tidligere år, hvilket formentlig kan skyldes, at store dele af samfundet var lukket ned i denne periode grundet Covid-19.

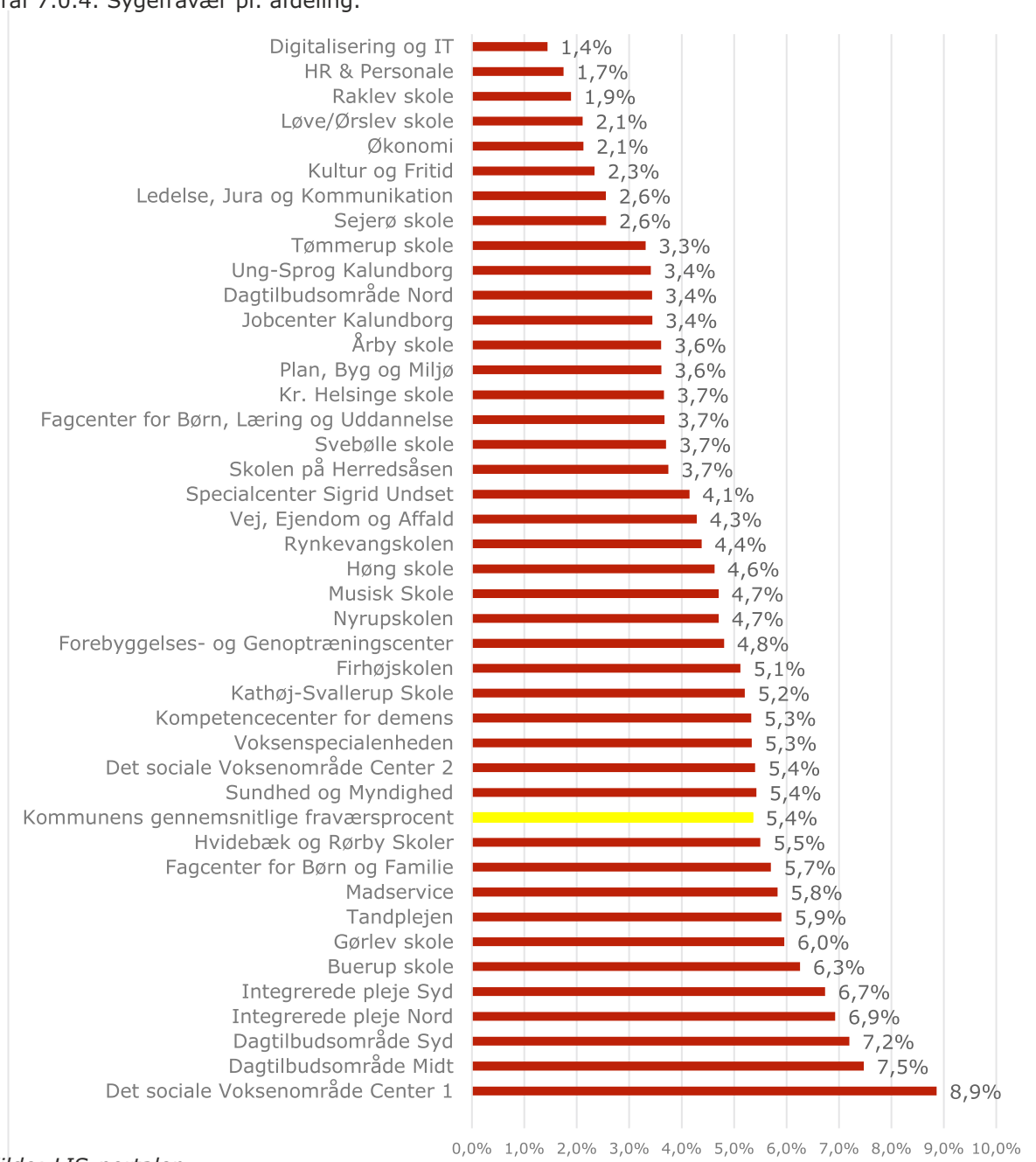
Diagram 7.0.3. Sygefravær fordelt på årets fire kvartaler.



Kilde: LIS-portalen.

En anden måde, som vi kan skitsere sygefraværet på, er at give et overblik over niveau 2 ledernes samlede sygefravær i forhold til arbejdspladser. Følgende graf 7.0.4 giver overblikket, hvor kommunens gennemsnitlige sygefravær er markeret med gult. Det er ikke overraskende, at vi blandt andet finder to ud af tre dagtilbudsområder, plejeområderne og Det sociale voksenområde (center 1) med et højt sygefravær. Årsagen til hvorfor det ikke er overraskende, skal findes i beregninger fra det Det Nationale Forskningscenter for Arbejdsmiljø (NFA). Med beregningerne, kan vi konstatere at de brancher, der har mest sygefravær, er døgninstitutioner, hjemmepleje og daginstitutioner. De jobfunktioner, der har mest sygefravær, er social- og sundhedsassistenter samt pædagoger. Endvidere har jobfunktioner, hvor der er høje følelsesmæssige krav en større risiko for langtidsfravær (note 12). Det er dog interessant, at ét dagtilbudsområde og Det sociale voksenområde (center 2) adskiller sig fra øvrige sammenlignelige områder. Et fokuspunkt må således være at drage læring fra hinanden ift., hvordan der arbejdes med sygefravær lokalt. Det samme gælder for f.eks. skolerne, hvor der også er relativt store forskelle i sygefraværet.

Graf 7.0.4. Sygefravær pr. afdeling.



Kilde: LIS-portalen.

Vi kan se ud fra graf 7.0.4, at der er flere områder, der har arbejdet med deres sygefravær. Tabel 7.0.5 viser en top tre over de områder der har forbedret deres sygefravær i 2021 mest.

Tabel 7.0.5. Top tre over afdelinger med forbedret sygefravær.

Område	2021	2020	Forskel
Buerup skole	6,30%	Buerup Skole 9,70%	-3,40%
Ung-Sprog Kalundborg	3,40%	Ung-Sprog Kalundborg 6,30%	-2,90%
Høng skole	4,60%	Høng skole 7,50%	-2,90%

Kilde: LIS-portalen.

Vi vil med tabel 7.0.6 præsentere, hvor stor en procentandel af kommunens samlede sygefravær en personalegruppe har haft, samt hvor stor en procentandel personalegruppen udgør ud af alle ansatte i kommunen. I yderste kolonne vises, hvor meget personalegruppens procentandel af sygefraværet er steget (rød) eller faldet (grøn) sammenlignet med 2020. SOSU-personalet er den personalegruppe, der har den højeste andel af sygefraværet, men er samtidig også den største personalegruppe i kommunen. Fraværet er dog forholdsmæssigt stort i forhold til den andel personalegruppen udgør. Dette er i sig selv ikke overraskende set i lyset af betragtningerne fra NFA, men der skal selvfølgelig også her være en særlig opmærksomhed på at forebygge sygefravær.

Tabel 7.0.6. Sygefravær og personalegrupper.

Personalegruppe	2021		2020		Variation i sygefravær 2021 - 2020
	Personalegruppens procentandel ud af alle ansatte	Personalegruppens procentandel sygefravær ud af ansatte med sygefravær	Personalegruppens procentandel ud af alle ansatte	Personalegruppens procentandel sygefravær ud af ansatte med sygefravær	
Akademikere	4,4%	2,8%	3,8%	3,2%	0,4%
Andre	13,5%	13,1%	13,8%	12,0%	-1,1%
Dagplejere	3,3%	4,5%	3,1%	2,4%	-2,1%
Kontor og IT-personale	10,1%	5,5%	10,3%	6,2%	0,7%
Lærere	12,0%	10,7%	12,8%	11,8%	1,1%
Pædagoger	10,8%	11,4%	10,9%	11,1%	-0,3%
Pædagogmedhjælpere	4,9%	3,9%	4,6%	5,1%	1,2%
Socialpædagoger	6,2%	8,6%	6,4%	10,8%	2,2%
Socialrådgivere	3,2%	3,0%	3,3%	5,0%	2,0%
SOSU-personale	22,2%	27,5%	21,7%	25,7%	-1,8%
Specialarbejdere	1,3%	1,5%	1,3%	0,8%	-0,7%
Sundhedspersonale m.v.	6,1%	6,0%	6,0%	5,1%	-0,9%
Teknisk service	2,0%	1,4%	2,0%	0,9%	-0,5%

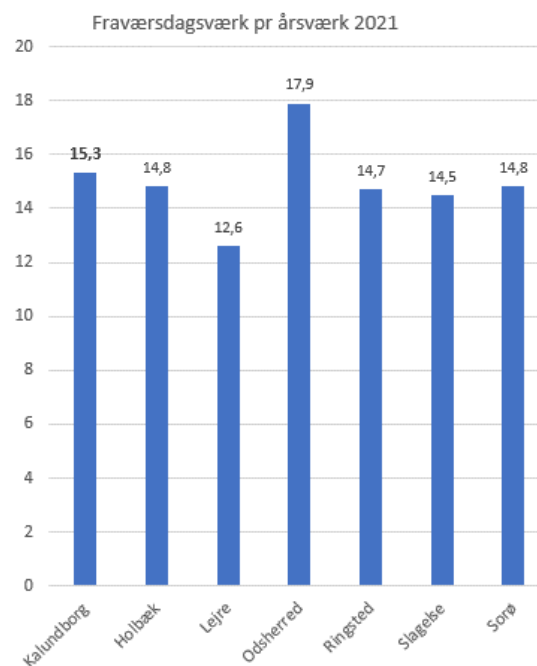
Kilde: KMD Rollebaseret indgang.

Afslutningsvis, vil vi med tabel 7.0.7, her til højre, sammenligne os med andre kommuner.

Her kan vi se, at de også har et højt fravær i 2021. Tabel 7.0.7 viser fraværsdagsværk pr. årsværk i 2021. Den viser at hver fuldtidsansat, vi har i kommunen, har i gennemsnit haft 15,3 sygedag på et år. I 2020 var tallet 12,7.

Som vi kan se i tabellen, så ligger Kalundborg Kommune højere, men ikke voldsomt meget højere. Den tendens vi ser på sygefravær i Kalundborg Kommune er ikke atypisk det de andre kommuner oplever. Vi kan konstatere, at det er højt de fleste steder.

Tabel 7.0.7



Kilde: KMD Rollebaseret indgang.



## 8. PERSONALESTRATEGISKE INDSATSER

Corona satte også sit aftryk på en række af de aktiviteter og indsatser, der blev gennemført i 2021, for vores medarbejderne.

Vores kommunikations-satsning "Go' weekend", der blev lanceret i 2020, blev i starten af 2021 lavet om til en "Go' karma-version", hvor arbejdspladser der ydede en ekstraordinær indsats under pandemien, fik besøg af vores filmhold og som tak for indsatsen fik overrakt en lille chokolade-  
anerkendelse. "Go' karma" blev optaget 7 gange. Den normale version af "Go' weekend" kom tilbage i studiet lige før sommeren og i 2021 er der blevet produceret 17 udsendelser.

Et andet tiltag der blev introduceret i foråret, var de ugentlige Kahoot-quiz'er, hvor alle medarbejdere havde mulighed for at quizze med og mod kollegaerne om deres viden om Kalundborg Kommune. Et tiltag der primært havde til hensigt at styrke sammenholdet og arbejdsglæden, på trods af restriktioner og hjemsendelser.

Kalundborg Kommunes aktiviteter på sundhedsområdet har været begrænset i 2020 og i starten af 2021 på grund af restriktionerne. Men i marts 2021 besluttede Hovedudvalget at tilbyde alle ansatte mulighed for i perioden fra den 22. marts – 21. maj (8 uger) at deltage i **Move on – bestig Mount Everest** - et virtuelt univers, hvor man kunne tilmelde sig som individ eller som deltager på et hold sammen med kolleger. Målet var 10.000 skridt om dagen, og alle aktiviteter blev omregnet til skridt.

Undervejs havde medarbejderne mulighed for følge deres egen og kollegernes vej mod toppen - og få motivationshilsner undervejs. Det handlede ikke kun om skridt, puls og tempo, men også om, hvordan frisk luft og ture i naturen påvirker vores hjerne og nervesystem og øger trivlsen. Hver uge modtog deltagerne en mail samt en motivationsvideo til inspiration.

Ca. 800 medarbejdere (fordelt på 176 hold) deltog. Tilsammen gik deltagerne 544.419.741 skridt svarende til 408.314,80 km (10,2 gange rundt om jorden). Konkurrencens hyppigste aktiviteter var: havearbejde 44,4%, cykling 32,5%, gang 9,6%, styrketræning 9,1%, yoga 4,4%.

Undervejs i kampagnen modtog vi mange positive ord og gode historier fra deltagerne og et par af dem kommer her:

- *"Jeg har skrevet om jeres Move On konkurrence både på facebook og instagram, og jeg har fået flere tilkendegivelser fra omgangskredsen, der ikke selv deltager, at de er blevet inspireret til at gå mere, så det har bredt sig længere ud i kommunen end "blot" jeres deltager. Jeg har en tidligere kollega, der er gået på pension. Han har skrevet, at han plejer at gå 10 km om dagen, men efter at han har læst mine opslag, så er han blevet inspireret til at gå 15 km om dagen. Jeg har en kollega, der kommer forbi, så vi kan gå ture sammen, og jeg har en veninde, der er begyndt at gå 3 små ture om dagen for at motionere noget mere, så det er super fedt! Tak for inspirationen og "sparket" til at komme i gang ;-)"*
- *"Min motivation har været fællesskabet om at nu har man bevæget sig så meget, snakken om hvem der kom først op, og det at man har kunne følge med på holdet og se at nu har de andre gået så meget, så må jeg hellere gå en tur, så jeg kan give lidt til holdindsatsen. Men det er også blevet en vane, at nu skal jeg gå en times tid hver aften, og følelsen af hvor dejligt det er at få bevæget sig det mere, og så sover man bedre efter en gåtur".*

Fredag den 3. september 2021 blev der i samarbejde med DGI afholdt personaleaktivitetsdag i Kalundborg Hallerne og ved Munkesø Stadion med et bredt udvalg af aktiviteter: Fælles opvarmning, fodboldturnering, dans, yoga, styrketræning, volleyball, skumtennis, stafet og gåtur. Ved fællesspisning var der i år arrangeret underholdning i form af stand-up og musik. Cirka 360 medarbejdere fra Kalundborg Kommune deltog i aktivitetsdagen, hvilket er det største deltagerantal i forhold til tidligere afholdte aktivitetsdage.

DGI udsendte et evalueringsskema til alle deltagere og tilbagemeldingerne var meget positiv både i forhold til aktiviteter, forplejning og underholdning.

I 2021 har det været muligt at søge om tildeling af økonomiske midler til lokale aktiviteter med fokus på sundhed og trivsel. Der er blevet uddelt midler til sundhedstjek, træning der skal forebygge skader, bevægelsesarrangement, refleksveste og vægtveste til medarbejdere der træner sammen, Officefit redskaber og frugtordning.

## 8.1 PERSONALESTRATEGI 2021-2025

I 2021 blev den nye Personalestrategi, der løber frem mod 2025, præsenteret. Den bygger videre på strategien for 2017 – 2020 og er blevet til i et samarbejde mellem parterne i Kalundborg Kommunes Hovedudvalg i en proces, hvor også niveau 2 lederne og de lokale MED-udvalg er blevet involveret. Med reference til vores Ledelses- og Styringsgrundlag peger personalestrategien indad som et personale- og ledelsesmæssigt værktøj, der understøtter, at de enkelte områder og kommunen som samlet enhed arbejder med og efter Fælles Retning, sådan som vi ønsker, at kommunens borgere og brugere skal opleve mødet med kommunen. Personalestrategien har derfor også til formål at sikre de rette indsatser, der gør os i stand til at løse kerneopgaven og udvikle organisationen.

De fem temaer fra den tidligere strategi går igen, men det er nu præciseret at temaet "Velfærd og kerneopgave" er hovedtemaet og de fire øvrige temaer ledelse og samarbejde, arbejdsvilkår og organisering, arbejdsmiljø, og social kapital understøtter det, som det centrale i kommunens opgaveløsning. Som en del af strategien har vi igen udvalgt og beskrevet "de gode historier", som udgør eksempler på den best practice, som personalestrategien skal understøtte operationaliseringen af.

I strategien er der defineret en række konkrete indsatser, som der vil blive arbejdet med frem mod 2025.



## 8.2 REKRUTTERINGS- OG FASTHOLDELSESINDSATSER

Det overordnede formål med vores Personalestrategi er at sætte fokus på indsatser, der skal afhjælpe vores rekrutterings- og fastholdelsesudfordringer bredt i organisationen. Derfor er der blevet arbejdet strategisk igennem hele 2021 på at identificere og igangsætte relevante tiltag, ligesom det har været et gennemgående tema på Hovedudvalgets møder.

I 2021 er der blandt andet blevet arbejdet med:

### Børn- og ungeområdet

Der er blevet udarbejdet et forslag til en rekrutterings- og fastholdelsesstrategi for pædagoger, lærere og ledere på dagtilbud og skoler. Den er blevet til i et samarbejde mellem skoleledere og konsulenter fra Børn, Læring og Uddannelse og HR. Derudover har der været foretaget interviews med bosætningsteamet, de faglige organisationer (BUPL og DLF) samt nyansatte.

Strategien præciserer indsatserne indenfor følgende områder:

- Vi skriver gode jobannoncer, som motiverer til at søge job hos os
- Vi formidler de mange fordele, der er ved at arbejde med børn hos os
- Vi sørger for, at nyansatte hurtigt føler sig som en del af arbejdspladsen
- Vi tilbyder gode muligheder for faglig udvikling
- Vi spotter medarbejdere som har talent for ledelse
- Vi tænker i tilpasning af arbejdsopgaver og arbejdstid
- Vi gør det lettere at uddanne sig
- Vi gør det attraktivt at blive lidt længere
- Vi gennemfører exit-samtaler systematisk for at opsamle viden
- Særligt for lærere
- Særligt for pædagoger
- Vi tilbyder attraktive praktikforløb

Den 2. juni 2021 bevilgede Børn- og Familieudvalget 250.000 kr. til en række konkrete indsatser rettet mod rekruttering. Én af indsatserne, der allerede er gennemført, er et jobannonce-kursus for lederne på området. Derudover er der blevet udarbejdet nyt layout på jobopslag på Jobindex, som anvendes fra 1. okt. og et år frem, ligesom fagcenteret Børn, Læring og Uddannelse betaler for de første 50 jobopslag på Ofir. Der er også blevet iværksat en stor annoncereklame for at arbejde i Kalundborg Kommune, som er blevet publiceret i fagbladene Børn & Unge og Folkeskolen.

### Ældreområdet

På ældreområdet har indsatsen kørt i tre spor; et med fokus på SOSU-personalet, et med fokus på sygeplejersker og et generelt fokus på området.

Der har været nedsat en arbejdsgruppe bestående af de to centerchefer, teamledere og medarbejderrepræsentanter samt HR.

### SOSU

For at fastholde vores fokus på de unge / fremtidens kollegaer, er der blevet indgået en forhåndsftale med FOA, der giver unge fra 15 år mulighed for at få et fritidsjob, hvor de kan aflaste SOSU-personalet.

Der har også været fokus på at kunne tilbyde fleksible jobmuligheder til borgere, der evt. kun kan arbejde et par timer om dagen. Vi har derfor undersøgt, hvilke jobmuligheder/funktioner, der er relevante for denne gruppe af kommende medarbejdere. Jobcenteret har igangsat projekt "Plads til flere" der understøtter indsatsen, og som er et samarbejde mellem Kalundborg Kommune og et netværk af virksomheder.

## **Sygeplejersker**

For at skabe grundlag for drøftelsen ift. rekruttering og fastholdelse af sygeplejersker har der været afholdt møder med DSR (Dansk Sygepleje Råd) samt afholdt et gruppeinterview med fem sygeplejersker. På den baggrund er der udarbejdet en liste over mulige indsatser, som afventer en prioritering, som sker i samarbejde med centercheferne i starten af 2022. Indsatserne bliver herefter indskrevet i den overordnede strategi for rekruttering og fastholdelse på ældreområdet.

Der bliver blandt andet peget på indsatser, der kan håndteres her og nu samt tiltag, der har et mere langsigtet perspektiv. Derudover er der en række vilkår, som vi med fordel kan ændre på.

## **Ældreområdet generelt**

Der har været kørt en række reklamekampagner for ældreområdet, bla. via bus- og biografreklamer. Men fremadrettet skal der udarbejdes en kommunikationskampagne, der sætter et endnu skarpere fokus på, at Kalundborg Kommune er et godt sted at arbejde, særligt ift. ældre- og sundhedsområdet.

## **Det tekniske område**

På det tekniske område har der været fokus på at skabe og sikre et professionelt rekrutteringsforløb ved alle ansættelser. Et forløb der sikrer, at alle stillingsopslag bliver målrettet det enkelte job og den profil, der efterspørges. Dette gøres ved at målrette teksten til både de faglige og personlige kompetencer ud fra præmissen, "hvad vil ansøgerne syntes om ifht. den konkrete stilling". Der er også kommet mere fokus på, at Kalundborg Kommune er et godt sted at arbejde og på, hvad vi kan tilbyde dem, lige som der bliver sat fokus på de ting, som nuværende medarbejdere godt kan lide via citater.

Forløbet betyder også, at der altid afholdes to samtaler, samtale 1 foregår som en screening og gennemføres som et almindeligt interview. Ansøgere, der går videre til 2. samtalen, gennemfører en test og de arbejder med en case. I 2. samtalen bliver der talt om testen, og der sættes fokus på casen.

Der er også blevet arbejdet på at skabe den gode onboarding af nye medarbejdere, hvor aftaler er lavet på forhånd, og der er udarbejdet et introduktionsprogram for de første uger, når den nye medarbejder tiltræder. Der er planlagt introduktionsmøder med ledelsen, ligesom der altid afholdes tre-måneders-samtaler.

Der foregår også profilering og rekruttering mellem stillingsopslagene, hvor nuværende medarbejderne fungerer som ambassadører for Kalundborg Kommune, og de er dermed med til at påvirke, hvem der vil søge den næste stilling. Dette sker primært via medarbejdernes opslag på LinkedIn samt omtale i faglige netværk.

## **Det specialiserede voksenalterområde**

I Center 1 og 2 har der været arbejdet på de interne linjer, hvor man blandt andet har haft fokus på at skabe tid og rum til personaleledelse, så særligt niveau 3 lederne får mere tid til ledelse og dermed skal bruge mindre tid på reelle driftsopgaver. Det har betydet, at ansvaret lægges ud til medarbejderne, som arbejder hen imod en større grad af selvtilrettelæggelse. Derudover har der været arbejdet med at spotte talenter, så vi kan fastholde disse i et organisatorisk enten vertikalt eller horisontalt udviklingsforløb.

Der har også været et gennemgående fokus på at skabe det gode arbejdsmiljø og dermed sikre, at vi kan tilbyde en attraktiv arbejdsplads. Den indsats har resulteret i, at områderne nu oplever at få uopfordrede ansøgninger og en generel stor interesse for området.

## **Fremtidig indsats**

På baggrund af drøftelserne og arbejdet med rekruttering og fastholdelse i 2021, er det blevet besluttet at den fremtidige indsats skal fokusere på følgende emner:

### Udbud af arbejdskraft:

- Rummeligt arbejdsmarked
- Fødekedder
- Seniormedarbejdere
- Den unge generation
- Udnyttelse af digitalisering og IT
- Udenlandsk arbejdskraft
- Bosætning
- Kommunikation

### Attraktivitet:

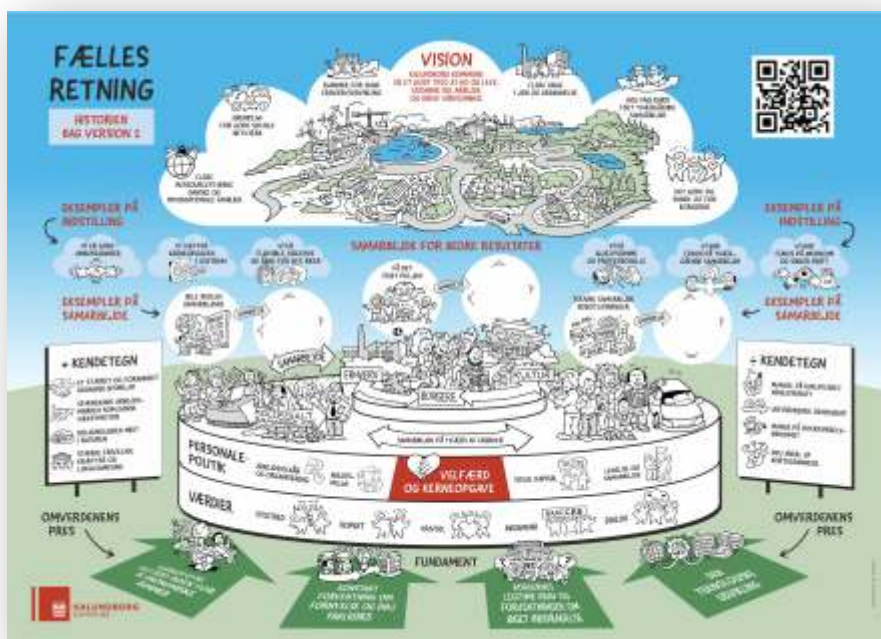
- God ledelse
- Det gode arbejdsmiljø
- Kompetenceudvikling
- Rekruttering og onboarding
- Flexibilitet
- Markedsføring

## 8.3 NY FÆLLES RETNING

I Kalundborg Kommune er vores vision at være et godt sted at bo, leve, arbejde, uddanne sig og drive virksomhed. Alle ansatte – ledere såvel som medarbejdere – spiller en vigtig rolle, for at vi som kommune realiserer visionen. Alle teams, afdelinger og personalegrupper begyndte derfor i efteråret 2017 en dialog om, hvordan vi arbejder og kan arbejde med visionen som en integreret del af vores daglige arbejde.

For at understøtte denne dialog blev Fælles Retning udarbejdet, i form af en plakat, der illustrerer 'den fælles retning', som alle ansatte i kommunen skal kende og ikke mindst forholde sig til. Ude på arbejdspladserne blev således drøftet, hvordan budskaberne på plakaten hængte sammen – og hvilken rolle vores afdeling/team/gruppe/enhed spillede i det store billede.

Vi har siden 2017 oplevet en god udvikling, og i 2021 blev det derfor tid til at lave en **Fælles Retning** version 2. Dette har betydet at nogle af parametrene i **Fælles Retning** er blevet ændret.

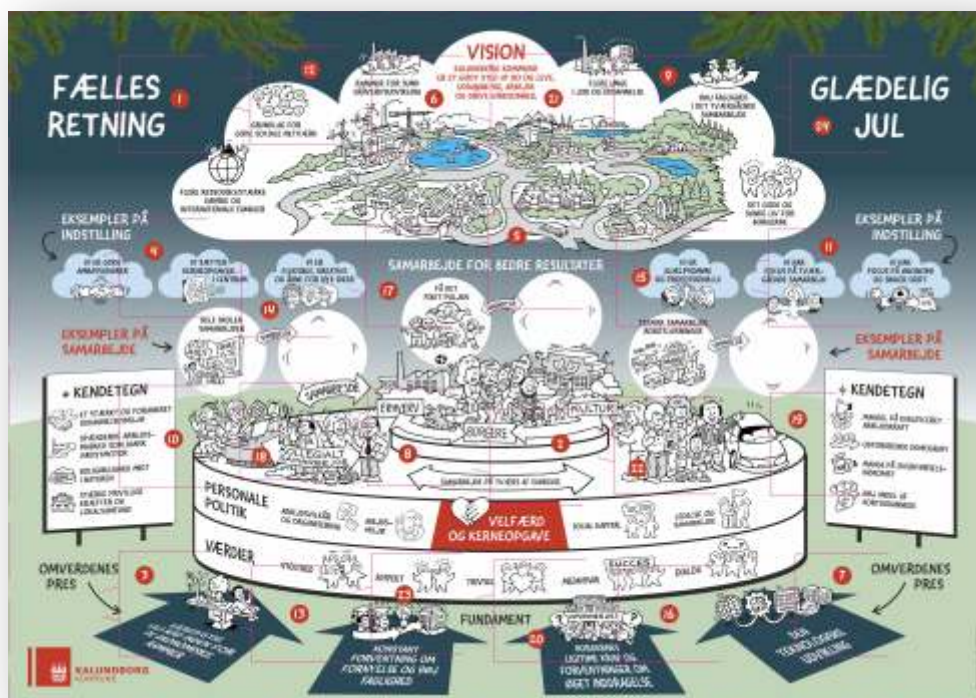


Fælles Retning handler i praksis stadigvæk om at synliggøre vores retning og de indsatser, som vi gerne vil udvikle, fastholde og ændre på. Det betyder, at vi nogle gange skal kunne samarbejde på andre måder, end vi traditionelt har gjort, lige som det handler om at have en åben indstilling til sit arbejde. Med andre ord; det gør en forskel, hvordan vi løser vores opgaver, og hvordan vi tænker samarbejde i det daglige.

Som noget nyt er der på **Fælles Retning** blevet indsat en QR-kode, som åbner op for en digital løsning af Fælles Retning, hvor man kan læse yderligere om den. I løbet af 2022 er det ambitionen, at man skal kunne se små film, der understøtter de gode eksempler på vores samarbejder.

Som en del af kommunikationspakken for **Fælles Retning 2** fik de ansatte i Kalundborg Kommune en chokoladejulekalender med Fælles Retning på.

Idéen med julekalenderen var at give alle ansatte mindst 24 gode grunde til at tænke over, hvordan Fælles Retning kan bidrage til netop deres arbejde, og hvordan de fortsat kan gøre en stor forskel i hverdagen sammen med deres kollegaer - for det er via samarbejde, at vi opnår de bedste resultater.

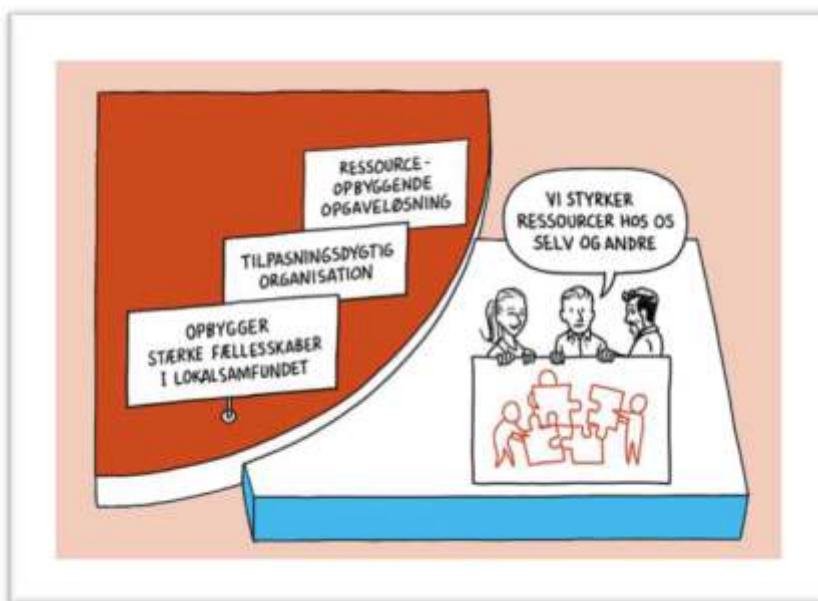


## 9. LEDERUDVIKLING

Ledelse sammen – Fælles med borgerne:

Lederudviklingsforløbet "Ledelse sammen – Fælles med borgerne" der startede op i 2019, blev efter en lille Corona-udsættelse afsluttet i juni måned 2021.

I februar og marts 2021 blev modul 3 gennemført under temaet "vi styrker ressourcer hos os selv og andre". Modulet blev gennemført online og handlede om hvordan lederne kan blive endnu bedre til at sikre den ressourceopbyggende opgaveløsning i Kalundborg Kommune. Derudover blev lederne trænet i opbygningen af en tilpasningsdygtig organisation ved hjælp af en forandringssimulator.



Som en del af forløbet har der været arbejdet i fire spor, i nogle såkaldte bootcampforløb. De fire spor var:

- Digitalisering – Grib fremtiden
- Tværgående samarbejde – udvikling af et tværgående mindset
- Samskabelse om ungeindsatsen i Kalundborg Kommune
- Ny chance for borgere udenfor arbejdsmarkedet

I maj 2021 blev disse fire bootcampforløb også afsluttet og endeligt blev Fællessamling 4 afholdt i juni måned ved et fysisk arrangement for alle 200 ledere. På den afsluttende samling blev der sat fokus på læringen undervejs i forløbet samt hvordan fremtidens ledelse i Kalundborg Kommune kan udvikle sig bedst muligt.

### Faglig lederuddannelse

I 2019 blev et supplement til "Ledelse sammen – Fælles med borgerne" om Faglig ledelse igangsat, og kurserne er blevet afviklet siden. Kurserne understøtter det driftsmæssige fokus, som alle ledere i kommunen på tværs af alle niveauer hele tiden skal udvikle og blive bedre til.

I 2021 blev der afholdt fire personalejuridiske kurser og to kurser i økonomirapporter.

## 10. ORGANISATION

Kalundborg Kommune ledes af Kommunalbestyrelsen, der har 27 medlemmer. I 2021 blev der afholdt valg til kommunalbestyrelsen og her var der genvalg til 16 personer og 11 nye er kommet til.

Det politiske arbejde er struktureret i et Økonomiudvalg samt seks stående udvalg: Børn- og Familieudvalg, Teknik og Miljøudvalg, Kultur- og Fritidsudvalg, Ældre- og Sundhedsudvalg, Socialudvalg samt det nye udvalg Unge- og beskæftigelsesudvalget.

Den administrative organisation består af en direktion på fire medlemmer – bestående af kommunaldirektøren og tre direktører, der har et fælles ansvar for ledelsen af organisationen og for rådgivning af kommunalbestyrelsen og udvalgene.

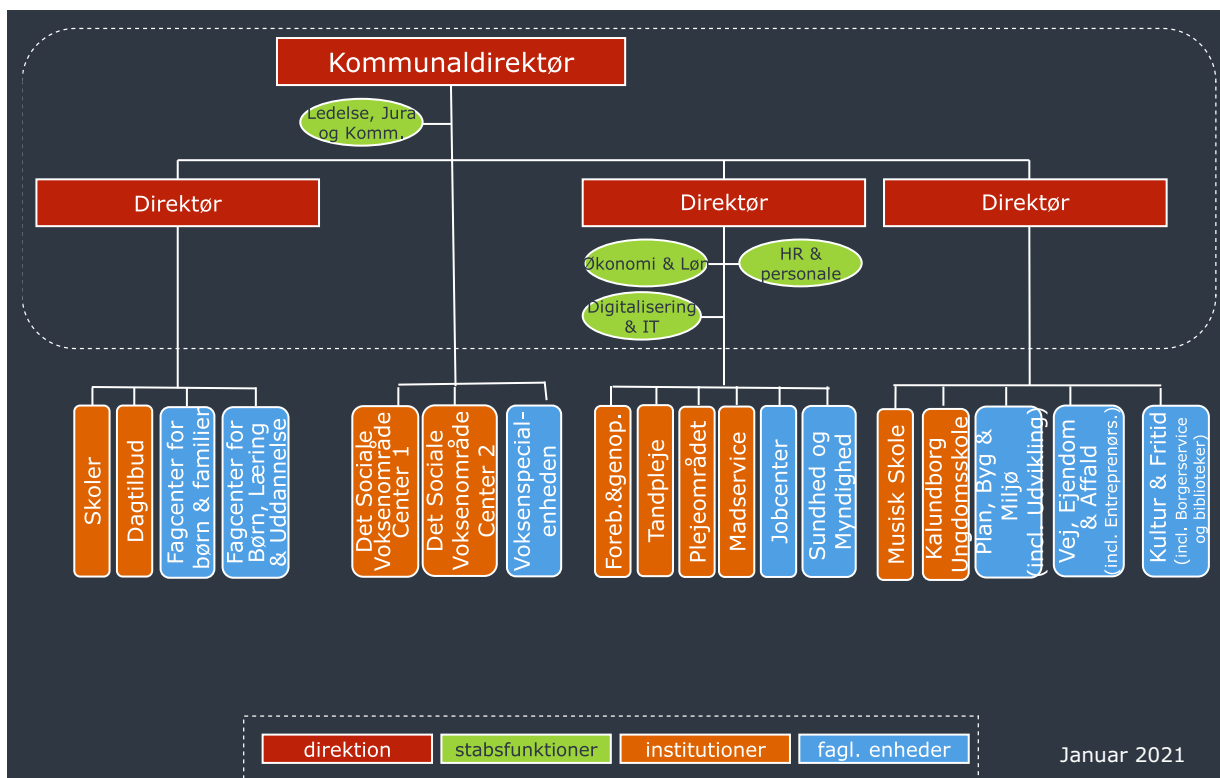
Ledelsesorganisationen består desuden af 42 niveau 2 chefer, som varetager stabsfunktioner og borgerrettede funktioner. Vores styringsfilosofi baserer sig på en flad struktur med som hovedregel kun to ledelseslag. Der lægges i den overordnede organisation vægt på, at de enkelte enheder har stor selvstændighed, og dermed bygger styringsformen på en markant decentralisering. Borger og erhvervsliv er i centrum, og derfor skal der være gode muligheder for, at den enkelte enhed og ledelse selv skal kunne udvikle sig i samspillet med brugeren. Den gennemgående tankegang er derfor at støtte den decentrale ledelse og give denne muligheder på indholdssiden.

De fleste områder er dog struktureret i teams, som består af et team af medarbejdere og en teamleder med ansvar for et nærmere defineret fagligt eller tværgående område. Endelig bindes strukturen bl.a. sammen af udviklingsprogrammer, projekter m.v., hvor medarbejdere samles om målrettede forløb i forhold til udvalgte og specifikke opgaver på tværs af organisationen.

Kommunen styres med en høj grad af tydelig og værdibaseret ledelse, hvor tillid og gensidighed går hånd i hånd og altid med et klart fokus på kerneopgaven.

Vi vægter udvikling og fastholdelse af ledere og medarbejdere højt og vores vision er, at vi skal være en moderne, attraktiv og rummelig arbejdsplads, der leverer service og sagsbehandling af god faglig kvalitet.

Kalundborg Kommunes organisationsdiagram:



Kilde: Kalundborg Kommune, 2021.



## 11. HOVEDUDVALGET

Hovedudvalget er Kalundborg Kommunes øverste organ for medindflydelse og medbestemmelse, samt varetagelse af arbejdsmiljøet. Udvalget består af Direktionen, Personalechefen, 8 Medarbejderrepræsentanter, som er udpeget af hovedorganisationerne (4 fra LO, 3 fra FTF og 1 fra AC) samt 2 Arbejdsmiljørepræsentanter, valgt blandt samtlige arbejdsmiljørepræsentanter.

Hovedudvalget arbejder ud fra et fastlagt årshjul, der indeholder en række faste punkter, aktuelle sager og temadrøftelser. Udover de fastlagte møder afholder udvalget relevante temadage.

I 2021 blev der afholdt seks ordinære møder, en temadag samt fire ekstraordinære Hovedudvalgsmøder.

Udvalget har i 2021, på de ordinære møder, udover de faste punkter blandt andet drøftet Corona håndteringen samt rekrutterings- og fastholdelsesindsatsen i Kalundborg Kommune generelt.

De ekstraordinære møder har blandt andet haft et fokus på, hvordan håndteringen af hhv. nedlukningerne og genåbningerne grundet covid-19 blev varetaget og kommunikeret bedst muligt.

Hovedudvalgets temadag blev i 2021 brugt på at drøfte hvordan vi kan blive endnu bedre til og mere bevidste om at skabe en tilpasningsdygtig organisation. Dette blev gjort via et forandrings-simulator-spil. Derudover blev der foretaget en læringsopsamling af processen vedr. håndteringen af personale- og sygefraværssager i Kalundborg Kommune, som der har været en drøftelse af i løbet foråret 2021.

Det årlige møde for alle formænd og næstformænd i de lokale MED-udvalg blev afholdt den 2. december og lige som i 2020 blev det afholdt som et online møde og havde følgende punkter på dagsordenen:

- Kommunikation til og fra Hovedudvalget
- Gode råd om brugen af sociale medier
- Brugen af robotter (RPA) i organisationen
- Ny Fælles Retning
- Rekruttering og fastholdelse

## 12. NOTER

1. Opgørelsen inkluderer alle månedslønnede medarbejdere herunder; tjenestemænd, overenskomstansatte og elever. Eksklusiv i opgørelsen er gruppen af timelønnede ansatte samt ansatte i fleksjob, skånejob og jobtræning.

2. Kategorien 'Øvrige' er grupper på mindre end to procent i dec. 2021: Bygningskonstruktører; Chefer, KL; Ergo- Fysio- og Jordemødre, basis KL; Forhandlingskartellets personale; Havnechefer m.fl.; Husassistenter, KL; Håndværkere og IT-supportere m.fl., KL; Led. værkst.pers. mv., klientv., KL; Ledere m.fl., undervisningsområdet; Ledere/mellemledere v. komm. Ældreomsorg; Maritimt personale; Musikskolelærere; Pæd. pers., forebyg. og dagbehandl. omr.; Pæd. pers., særlige stillinger; Pædagogisk uddannede ledere; Rengøringsassistenter, KL; Specialarbejdere mv., KL; Syge- og Sundhedspersonale, ledere KL; Tandklinikassistenter, KL; Tandlæger; TL, byggeri, miljø, energi og kultur, KL.

3. Kategorien Øvrige dækker over disse overenskomstområder med mindre end 5 fuldtidsansatte i dec. 2021: Assistenten, mestre og driftsledere m.fl; Beredskabs- og ambulancepersonale, KL; Bibliotekarer (tj.mænd) incl. Ledere; Journalister, KL; Kantinedere/rengøringsledere/-chefer; Musikskoleledere; Professionsbachelor, LC's område; Pædagogisk personale i dagplejeordninger; Pædagogiske konsulenter; Rengøringsassistenter, KL.

4. Opgørelsen inkluderer alle månedslønnede medarbejdere herunder; tjenestemænd, overenskomstansatte og elever. Eksklusiv i opgørelsen er gruppen af timelønnede ansatte samt ansatte i fleksjob, skånejob og jobtræning. Kategorien Øvrige dækker over disse overenskomstområder med mindre end 5 fuldtidsansatte i dec. 2021: Assistenten, mestre og driftsledere m.fl; Beredskabs- og ambulancepersonale, KL; Bibliotekarer (tj.mænd) incl. Ledere; Ergo- Fysio- og Jordemødre, ledere KL; Journalister, KL; Kantinedere/rengøringsledere/-chefer; Musikskoleledere; Professionsbachelor, LC's område; Pædagogisk personale i dagplejeordninger; Pædagogiske konsulenter; Rengøringsassistenter, KL; Tandlægekonsulenter; Tandlæger.

5. Global Gender Gap Report 2021: Preface - Global Gender Gap Report 2021 | World Economic Forum (weforum.org)

6. Opgørelsen inkluderer alle månedslønnede medarbejdere herunder; tjenestemænd, overenskomstansatte og elever. Eksklusiv i opgørelsen er gruppen af timelønnede ansatte samt ansatte i fleksjob, skånejob, jobtræning og direktører. Af opgørelsen fremgår den samlede løn for mænd og kvinder, hvor lønbegrebet indeholder: Grundløn, Centralt aftalte tillæg, Lokalt aftalte tillæg, Særydelser, Feriegodtgørelse, Pension & Beregnet pension for tjenestemænd. Overenskomstområder med færre end fem fuldtidsansatte fremgår ikke, hvilket også gælder for opdelingen på køn.

Det skal bemærkes at data om lønniveauet for stillingen Chefer (forvaltning og teknisk) er indhentet for november 2021, da december 2021 ikke giver et gennemsnitligt lønniveau.

7. Overenskomstområder med et medarbejderantal under 10 er ikke med i tabellen. Vi har ikke kunne genskabe tallene fra sidste år, derfor vil de tal der fremgår af tabellen afvige fra sidste års tabel. Vi vil fremadrettet efterstræbe at følge metoden fra denne rapport, for at skabe en kontinuitet brugbarheden af tallene.

8. Link: Kalundborg Kommunes "Arbejdsmarkedspolitiske strategi"

**9. Administrationsområdet:** Kommunaldirektør, Direktører, Ledelse, Jura & Kommunikation, Digitalisering og IT, HR & Personale, Økonomi og Jobcenter.

**Børn- og familieområdet:** Dagtilbudsområde Nord, Syd og Midt, Skoler, Fagcenter for Børn og Familie, Fagcenter for Børn, Læring og Uddannelse og Specialcenter Sigrid Undset.

**Kultur- og fritidsområdet:** Kultur og Fritid, Musisk Skole og Ungdomsskolen.

**Ældre- og sundhedsområdet:** Forebyggelses- og Genoptræningscenter, Den integrerede Pleje-Område NORD&SYD, Kompetencecenter for Demens, Madservice, Tandplejen og Sundhed & Myndighed.

**Teknik- og miljøområdet:** Plan, Byg og Miljø, Vej, Ejendom og Affald og Udviklingsstab.

**Socialområdet:** Det Sociale Voksenområde Center 1 & 2 og Voksenspecialenheden. Tilkaldevikar er talt med som timelønnet.

10. Beskæftigelsesministeriet pressemeddelelse: Regeringen og arbejdsmarkedets parter er enige om nye mål for arbejdsmiljøet (bm.dk).

11. Justitsministeriets pjece for offentligt ansattes yringsfrihed: Offentligt ansattes yringsfrihed | Justitsministeriet.

12. Det Nationale Forskningscenter for arbejdsmiljø: Hvad siger forskningen om sygefraværet i Danmark? (nfa.dk).



HR og Personale  
Holbækvej 141B  
4400 Kalundborg  
[www.kalundborg.dk](http://www.kalundborg.dk)

