

Notat

Dato: 10.12.2020
Reference: Kommunaldirektørens
Sekretariat
Journalnr.: 21/112

Kommissorium for budgetanalyse om understøttelse af organisationen i et HR-perspektiv

Baggrund

I kommunens strategipapir for ledelse og organisationsudvikling er der en række centrale krav for ledelse i kommunen, som har afsæt i Regeringen, KL og Danske Regioners aftale om *ledelse og kompetencer i den offentlige sektor*, den faseopdelte forandringsproces og rapporten *Færre og mere homogene forvaltninger* samt organisations- og ledelseskonsekset *Vores Norddjurs*. Dette afsæt er kategoriseret under fem overskrifter: 1) Værdibaseret ledelse, 2) Decentraliseret ledelse, 3) Det sammenhængende ledelsessystem, 4) Tværgående samarbejde, 5) Ledelsesudvikling og -evaluering.

Sidstnævnte er baggrunden for denne budgetanalyse; *Ønsket om fortsat at udvikle ledelse og organisationens ledere, blandt andet gennem ledelsesudvikling og ledelsesunderstøttelse*. God ledelse er en forudsætning for, at vi lykkes som en moderne organisation og sikrer attraktive arbejdspladser for medarbejderne, og det er derfor relevant at se nærmere på, hvordan den HR- og koncernmæssige understøttelse ser ud i dag.

I forbindelse med budget 2021 er der afsat 300.000 til en årlig lederudvikling og -evalueringspulje, så der er en økonomisk ramme til at fastholde ledelsesudviklingsdagsordenen i hele organisationen. Puljen skal eksempelvis anvendes ifm. udrulning af ledelsesevaluering til organisationen i 2021, men kan også anvendes ifm. større centrale eller decentrale organisationsprocesser eks. vedr. udviklingstiltag på baggrund af erfaringer under covid-19 eller som tilskud til ressourcekrævende lederuddannelser.

Formål og afgrænsning

I budgetanalysen beskrives den nuværende koncernmæssige understøttelse i et HR-perspektiv. Samtidig undersøges det, hvordan andre kommuner organiserer HR-arbejdet, samt hvordan dette kan være til inspiration for vores egen organisation. Budgetanalysen vil lægge op til anbefalinger ift., hvordan HR-arbejdet og den ledelsesmæssige understøttelse kan organiseres og styrkes på en meningsfuld måde i Norddjurs Kommune. Herunder overvejelser over muligheder for at nedsætte en central, tværgående HR-gruppe,

der kan varetage ansvarsområder indenfor ledelsesudvikling, arbejdsmiljøets interesser, arbejdstrivsel samt vejledning ift. fastholdelse, rekruttering, onboarding af nye medarbejdere mv.

God ledelse og trivsel er en forudsætning for, at en arbejdsplads er velfungerende, både når det gælder leder- og medarbejdertilfredshed, effektivitet i arbejdet, lavt sygefravær samt bedst mulig løsning af kerneopgaven til gavn for borgerne. En anden understøttelse i et HR-perspektiv vil kunne hjælpe til at skabe sammenhæng på arbejdspladserne ift. eksempelvis APV og LUS/MUS samt større organisationsudviklingstiltag som Vores Norddjurs, ledelsesevaluering og kompetenceudviklingsforløb. Analysen vil også belyse, hvordan HR-understøttelsen kan være med til at mindske sygefraværet, herunder en afdækning af hvad andre kommuner har gjort for at styrke denne indsats.

Undersøgelsesspørgsmål

- Hvordan er oplevelsen af HR-arbejdet i dag? Hvordan er det tilrettelagt?
- Hvordan kan tilrettelæggelsen af HR-arbejdet med fordel se ud fremadrettet? Hvilke funktioner er det, der skal løftes?

Organisering

For at sikre inddragelse af en bred vifte af viden og kompetencer i analysearbejdet nedsættes en arbejdsgruppe med deltagere fra følgende afdelinger:

- Kommunaldirektørens sekretariat
- Personalejura
- Decentrale repræsentanter fra organisationen
- Evt. økonomi

Derudover vil hovedudvalget også blive involveret tidligt i arbejdet mhp. inddragelse af MED. Kommunaldirektørens sekretariat er sammen med personalejura projektansvarlige.

Tidsplan

Kommissoriet behandles af direktionen på direktionsseminar d. 13. november 2020 og behandles herefter i økonomiudvalget, da de er fagudvalg på emner, der vedrører personalemæssige og organisatoriske sager. Økonomiudvalg og kommunalbestyrelse forventes efterfølgende at godkende kommissoriet på møderne i december 2020. Hovedudvalget inddrages i analysen ifm. udvalgmøde d. 11. februar 2021. Analysen præsenteres for økonomiudvalg og kommunalbestyrelse i 2. kvartal 2021.