



## Hovedudvalget

### REFERAT

Sted: Skype-møde

Dato: Mandag den 17. maj 2021

Start kl.: 13:00

Slut kl.: 15:00

Medlemmer: Christian Bertelsen (Kommunaldi-Carsten Willadsen  
rektør) (Formand) Helle Steffensen  
Kenneth Koed Nielsen (Velfærdsdi-Ole Andersen  
rektør) Lisa Mogensen  
Lars Kirkegaard (Fællesforvalt-Anni Hovmann Nielsen  
ningsdirektør) Birgitte Bastiansen  
Kim Bruun Nielsen (Stabschef) Michael Aagaard Laursen  
Hanne Nielsen (Socialchef) Vibbe Vogel Hansen  
Søs Fuglsang (Sundhed- og om-Hanne Majgaard Nielsen  
sorgschef) Lisette Jørgensen  
Kim Tommy Jensen (Vej- og ejen-Mia Hedegaard van de Sande (SL)  
domschef)  
Lene Mehlsen Thomsen (Skole- og  
dagtilbudschef)  
Tinne Christiansen (Næstformand)

Fraværende: Vibbe Vogel Hansen



**Indholdsfortegnelse**

	<b>Side</b>
1. Godkendelse af referat fra 11. februar 2021 .....	1
2. Covid-19 .....	2
3. Regnskab 2020 for Norrdjurs Kommune .....	5
4. Arbejdsmiljø .....	16
5. Personalepolitisk status 2020 .....	20
6. Samarbejde om at se nærmere på lønforskelle i forhold til andre kommuner .....	24
7. Budgetanalyse om understøttelse af organisationen i et HR-perspektiv .....	27
8. Valg til feriefondens bestyrelse .....	32
9. Information fra ledelsen .....	33
10. Information fra medarbejderne .....	34
11. Kommende møder .....	35
12. Eventuelt .....	36
Bilagsoversigt .....	37

**1. Godkendelse af referat fra 11. februar 2021**

Åben sag

**Sagsgang**

HU

**Indstilling**

Formanden indstiller, at referatet godkendes

**Bilag:**

1 Åben Referat fra hovedudvalgsmøde den 11. februar 2021

63340/21

**Beslutning i Hovedudvalget den 17-05-2021**

Referatet blev godkendt.

## 2. Covid-19

Åben sag

### Sagsgang

HU

### Sagsfremstilling

Situationen omkring covid-19 påvirker det daglige arbejde i hele organisationen, herunder løsning af kerneopgaven. Udfordringer løses lokalt efter principper om løbende håndtering, og i den forbindelse opstår der hele tiden nye måder at gøre tingene på. Disse nye tilgange, perspektiver og retningslinjer i opgaveløsningen skal fastholdes og understøttes, så organisationen fortsat kan handle i overensstemmelse med den aktuelle situation. På den måde understøtter vi, at opgaverne løses mest hensigtsmæssigt og meningsfuldt i en lokal kontekst. Vores fysiske arbejdsmiljø påvirkes eksempelvis af nye arbejdsgange, ny arbejdstilrettelæggelse, brug af værnemidler, hjemmearbejde mv., mens vores psykiske arbejdsmiljø for eksempel påvirkes idet, at vi er sammen og må samarbejde på nye måder, herunder den øgede brug af digitale kommunikationsformer. Medarbejdere og ledere i hele organisationen har vist en utrolig evne til at finde de gode løsninger og sikre afgørende velfærdsydelser til kommunens borgere under de aktuelle omstændigheder.

Hovedudvalget har senest drøftet Covid-19 på temadagen den 23. april 2021. Fokusområder i organisationen er øget testkapacitet, forberedelse af model for automatisk nedlukning samt opmærksomhed på potentielle større forsamlings på kommunens arealer. Udrulning af selvtest (skoleområdet samt sundhed og omsorg), vaccineindsatsen samt håndtering af eventuelle nedlukninger på sogneniveau er centrale emner i sundhedskrisegruppen. Medarbejdersiden beskrev en god rutine i håndtering af Covid-19 og i vurderingen af den aktuelle situation. Der er fortsat opmærksomhed på det gode samarbejde i TRIO og MED samt et højt informationsniveau fra kommunaldirektøren til hele organisationen. Det overordnede billede tegner fortsat en organisation, der er konstruktiv, agil og handlekraftig og som prioriterer en forsigtigheds-tilgang, god kommunikation og et godt lokalt samarbejde mellem ledelse og medarbejdere.

Med henblik på strategisk målsætning og fokus på overordnede tematiske opmærksomhedspunkter er der ledelsesmæssigt taget initiativ til at nedsætte en gruppe som under hensyntagen til den mangfoldighed og forskellighed, der kendetegner borgere, ydelser, medarbejdere, arbejdspladser mv., retter opmærksomhed på væsentlige principper for organisationens gradvise steps mod en normaliseret hverdag post-corona. Medarbejdersiden har kvitteret positivt for at indgå i arbejdet og er derfor repræsenteret i gruppen. Gruppen afholder sit første møde den 4. maj 2021. Kommende møder balanceres i forhold til politiske hjælpepakker, den lokale smitteudvikling og vaccineindsats samt den nationale genåbning. Gruppens afsæt er Vores Norddjurs, de fire værdier samt den decentrale, tillidsbaserede ledelsestilgang. Der er stor opmærksomhed på, at gruppens arbejde foregår i passende tempo under hensyntagen til tryk i genåbningsprocessen for både medarbejdere og borgere samt kontinuerlig vurdering af den aktuelle lokale og nationale situation. Det er aftalt i hovedudvalget at inddrage gruppens resultater i den fortsatte erfaringsopsamling om Covid-19 i hovedudvalget.

Såfremt der er aktuelle erfaringer, som det er væsentligt at dele, giver hovedudvalgets medarbejderrepræsentanter på mødet et kort indblik i de vigtigste aktuelle pointer i forhold til Covid-19-situationen på de enkelte områder. Af hensyn til mødeafviklingen holdes indlæggene på maks. 1 minut og gennemføres i følgende rækkefølge:

- Søs Fuglsang, sundheds- og omsorgschef (aktuel status fra sundhedskrisegruppen)
- Tinne Christiansen, BUPL
- Carsten Willadsen, AC
- Lisa Mogensen, HK
- Helle Steffensen, HK
- Ole Andersen, 3F
- Anni H. Nielsen, FOA
- Vibbe Vogel Hansen, FOA
- Birgitte Bastiansen, DSR
- Michael Aagaard Laursen, DLF
- Mia Hedegaard van de Sande, SL

- Hanne Majgaard Nielsen, DS
- Lisette Jørgensen, AMR

### **Indstilling**

Formanden indstiller, at punktet drøftes.

### **Beslutning i Hovedudvalget den 17-05-2021**

Den aktuelle situation omkring Covid-19 blev drøftet. Formanden orienterede om, at den aktuelle testkorrigerede incidens er 171. Efter en længere periode med relativt lave, stabile tal ses nu en stigning til et relativt højt smitteniveau og udviklingen følges derfor nøje. Der foregår en løbende opsporing og identificering af smittekæder i samarbejde med Styrelsen for Patientsikkerhed, og der er iværksat flere indsatser for at bremse udviklingen. De lokale udbrud håndteres via smitteopsporing, test, isolation og efterlevelse af anbefalingerne om rengøring, håndvask og afspritning. Der er fokus på ekstern kommunikation på flere sprog, information på hjemmesiden og Facebook og derudover har ”de blå veste” i samarbejde med Styrelsen for Patientsikkerhed været på besøg i kommunen i udvalgte boligområder og i gågaden i Grenaa. Sundhedskrisegruppen har haft øget fokus på at tilpasse testkapaciteten samt kontakt og opfølgning vedr. smittede borgere. Der lægges fortsat meget stor vægt på et højt informationsniveau samt lokalt fokus på trivsel, arbejdstilrettelæggelse og håndtering af eventuelle bekymringer i forhold til smitterisici ved borgerkontakt. TRIO og lokal-MED spiller en stor rolle som platform for den lokale dialog og gode lokale løsninger, og der udvises generelt stor agtpågivenhed i organisationen. Der er fokus på at skabe den rette balance mellem håndtering af smitte og langsom genåbning med forsigtighed som nøgleord.

### 3. Regnskab 2020 for Norddjurs Kommune

00.32.10.000

20/14202

Åben sag

#### Sagsgang

ØK, KB

#### Sagsfremstilling



I denne sag behandles regnskabet for 2020 for Norddjurs Kommune.

Af tabel 1 fremgår hvilke af de økonomiske målsætninger fra Norddjurs Kommunes økonomiske politik, som er blevet opfyldt i 2019. Grøn betyder, at målsætningen blev opfyldt. Gul betyder, at målsætningen næsten blev opfyldt. Rød betyder, at målsætningen ikke blev opfyldt.

Stort set alle Norddjurs Kommunes økonomiske målsætninger er opfyldt. Den eneste målsætning der ikke helt er opfyldt er målet om nettoanlægsudgifter på minimum 75 mio. kr.

Målsætning jævnfør den økonomiske politik*		Resultat i regnskab 2020	Budget 2020
Strukturel balance (indtægter dækker driftsudgifter, anlæg og afdrag på lån)	●	Strukturelt overskud på 116 mio. kr.	Strukturelt balance (0 kr.)
Gennemsnitlig kassebeholdning på minimum 150 mio. kr.	●	Gennemsnitlig kassebeholdning på 327 mio. kr.	Gennemsnitlig kassebeholdning på 159-219 mio. kr.
Servicerammen skal overholdes	●	Servicerammen er overholdt (mindreforbrug på 33 mio. kr.)	Servicerammen er overholdt
Nettoanlægsudgifter på minimum 75 mio. kr. Note 1.	●	38,8 mio. kr. netto • 79,4 mio. kr. udgifter • 40,6 mio. kr. indtægter	66,7 mio. kr. netto 79,6 mio. kr. udgifter 12,9 mio. kr. indtægter



Gældsprocenten skal nedbringes		Gældsprocenten falder fra 27 % til 21 %	Gældsprocenten falder fra 27 % til 21 %
Afvikling af minimum 10 mio. kr. af langfristet gæld eksklusiv ældreboliglån		Gælden nedbringes med 89 mio. kr.	Gælden nedbringes med 83 mio. kr.

\*Målsætninger jf. økonomisk politik vedtaget i januar 2020.

Note til tabel 1: I forhold til budgetaftalen er der afholdt de anlægsudgifter, der var aftalt, samtidig med, at der har været ekstra anlægsindtægter primært pga. salg af sommerhusgrunde på Klitten og i en større boligparcel i Åbyen i Grenaa. Nettoanlægsudgifter gøres op som anlægsindtægter og anlægsudgifter samlet set. Målsætningen om et nettoanlægsprogram på minimum 75 mio. kr. er et langsigtet mål over en årrække, og på grund af den økonomiske situation var der budgetlagt lidt under 75 mio. kr. i 2020.

Regnskabsåret 2020 har været et helt særligt år på grund af COVID-19. Nedlukning og genåbning har krævet en høj grad af fleksibilitet og omstilling i organisationen, da det har været en stor og krævende opgave, som har krævet en ekstraordinær indsats.

Samtidig har situationen omkring COVID-19 medført, at der i løbet af året har været en betydelig større økonomisk usikkerhed. Det skyldes stigende udgifter til borgere på forsørgelse, COVID-19 relaterede udgifter til vikarer, værnemidler mv. Men samtidig har der også været en række udgifter, der ikke er afholdt pga. nedlukningen. Her kan blandt andet nævnes færre udgifter til kørsel, vakancer, uddannelse, forbrugsudgifter mv.

Økonomien har derfor også været fulgt tæt i 2020, og der har været stor fokus på at overholde de økonomiske målsætninger i den økonomiske politik. I forbindelse med budgetopfølgningerne i efteråret blev der således protokolleret en opfordring til at udvise tilbageholdenhed i det generelle forbrug af hensyn til budgetoverholdelse, da indmeldingerne i opfølgningen for august viste, at servicerammen ville blive overskredet.

Regnskabsresultatet for 2020 er bedre end den seneste politisk behandlede budgetopfølgning for oktober viste. På anlæg er udgifterne i regnskabet således ca. 10 mio. kr. lavere end forventet, og på driften er udgifterne ca. 30 mio. kr. lavere i forhold til seneste budgetopfølgning. Der er fokus på i budgetopfølgningerne, at indmeldingerne er så præcise som muligt, men der

har været udgiftsområder, hvor det kan være svært at forudse udgifterne i de sidste måneder. Et eksempel er vintervedligehold, hvor der i 2020 er et mindreforbrug på 4 mio. kr. på grund af mildt vejr i november og december. Samtidig har situationen vedr. COVID-19 medført, at der har været en lavere aktivitet på en lang række områder. Endelig er alle aftaleholderne meget opmærksomme på at overholde deres budget, og har en vis grad af forsigtighed og konservatisme. Sammenholdt med, at der også er opfordret til tilbageholdenhed, har det også været medvirkende til et lavere forbrug. På anlæg er det forskydninger og forsinkelser på en lang række anlæg, der er forklaringen på forskellen på 10 mio. kr. til seneste budgetopfølgning.

Regnskabet viser også, at servicerammen er overholdt, udgifterne ligger knap 2% (svarende til 33 mio. kr.) under ud af et samlet budget på knap 1,8 mia. kr. Det svarer til billedet på landsplan. KL oplyser i deres første prognose, at på landsplan ligger kommunerne ca. 1 % under servicerammen samlet set.

Partierne har i løbet af 2020 forhandlet og indgået seks tillægsaftaler til budgettet, hvoraf de fire aftaler vedrører covid-19 initiativer og de to øvrige aftaler vedrører skoleområdet. I forhold til covid-19 initiativer opfordrede regeringen i foråret 2020 kommunerne til at fremrykke og igangsætte yderligere anlæg for at understøtte erhvervslivet og lempede i den forbindelse på anlægsrammen i 2020. Partierne er i aftalerne blevet enige om at hæve anlægsbudgettet med knap 19 mio. kr. i form af igangsætning og fremrykning af ekstra anlæg. Heraf er der ca. 15 mio. kr. blevet gennemført i 2020 og resten laves i 2021. De ekstra anlæg er finansieret af kassen.

Servicerammen på driften blev ikke lempet i 2020 på tilsvarende vis som anlægsrammen. Men det valg at der var afsat puljer i budgettet til værn om servicerammen og ny kurs har gjort det muligt også at understøtte på driften i forhold til covid-19 initiativer og i forhold til ekstra midler til skoleområdet, hvor eksempelvis Søren Kanne Skolen i 2020 fik 2 mio. kr. fra ny kurs puljen.

Hovedtallene i regnskabet for 2020 er opsummeret i tabel 2, og som det fremgår af tabel 2, viser regnskabsresultatet for 2020, at budgettet er overholdt på både driften og anlægsudgifter, men at der er et strukturelt overskud på ca. 116 mio. kr. Årsagen er primært ekstra indtægter i

midtvejsreguleringen og ekstra anlægsindtægter primært fra salg af sommerhusgrunde og grund i Åbyen.

**Tabel 2: Regnskabsopgørelse for Norddjurs Kommune 2020**

Regnskabsopgørelse (i mio. kr.)	Opr.	Korr.	Regnskab 2020	Afvigelse til	
	budget 2020*	budget 2020		opr.	budget
Indtægter i alt	-2.647,1	-2.727,9	-2.728,8	-81,7	
Driftsudgifter i alt	2.469,5	2.598,8	2.465,2	-4,3	
Renter	8,3	6,1	5,4	-2,9	
<b>Ordinære driftsresultat</b>	-169,3	-123,0	-258,2	-88,9	
Anlægsudgifter	79,6	114,8	79,4	-0,2	
Anlægsindtægter	-12,9	-45,6	-40,6	-27,8	
<b>Resultat af det skattefinansierede område</b>	-102,6	<b>-53,7</b>	<b>-219,4</b>	<b>-116,9</b>	
Afdrag på lån**	102,7	103,2	103,1	0,4	
<b>Strukturel balance</b>	0,1	49,5	-116,4	-116,5	
Finansforskydninger	5,4	8,4	-27,7	-33,1	
Optagne lån	0,0	-2,1	-2,1	-2,1	
<b>Finansieret af/henlagt til kassebeholdningen</b>	5,5	55,8	-146,2	-151,7	

+ = udgifter, - = indtægter

\*Oprindeligt budget er korrigeret med budgetneutrale flytninger

\*\* Afdrag på lån vedrørende ældreboliger udgjorde 21,6 mio. kr. i 2020

Norrdjurs Kommune modtog i midtvejsreguleringen ca. 70 mio. kr. i ekstra indtægter. Samtidig var der afsat en bufferpulje på 10 mio. kr. til at imødegå en negativ midtvejsregulering. Det giver en samlet ekstraintægt på 80 mio. kr. udover det oprindeligt budgetterede. De ekstra indtægter i midtvejsreguleringen dækker i hovedtræk over 10 mio. kr. i efterregulering af beskæftigelsestilskuddet for 2019, ca. 50 mio. kr. til dækning af ekstra udgifter til borgere på

forsørgelse samt knap 9 mio. kr. i kompensation for COVID-19 merudgifter som ekstra vikarer mv.

På driften svarer regnskabsresultatet på 2,5 mia. kr. stort set til det oprindelige regnskab. Der er kun en minimal afvigelse. Hvis der ses på driften opdelt på serviceudgifter og øvrige driftsudgifter ses dog en variation. Serviceudgifterne ligger knap 2 % under servicerammen med ca. 33 mio. kr. i forhold til et budget på knap 1,8 mia. kr., mens udgifterne udenfor servicerammen ligger over med ca. 29 mio. i forhold til et budget på godt 0,7 mia. kr.

Mindreforbruget indenfor servicerammen i 2020 skyldes blandt andet lavere udgifter til vintervedligehold på 4 mio. kr. som nævnt ovenfor. Samtidig har der været en række mindreforbrug på udgifter som følge af nedlukningen. Det er f.eks. vakancer, der har været længere på flere områder som følge af, at organisationen flere steder har været nedlukket. Hvis der kigges på tværs af alle udvalg, er der flere budgetposter, hvor udgifterne har været lavere i 2020 i forhold til de to tidligere år. Eksempler på lavere udgifter er udgiften til kørsel og møder, som er ca. 3,7 mio. kr. lavere, uddannelse som er ca. 3,7 mio. kr. lavere, udgiften til el og varme ligger ca. 3,3 mio. kr. lavere og udgiften til fotokopiering og trykning ligger ca. 0,6 mio. kr. lavere. Der har også været en lang række initiativer som udviklingsforløb, konferencer som ikke har kunnet iværksættes eller der har været afholdt som følge af nedlukning og COVID restriktioner og det afspejler sig også i forbruget under de enkelte udvalg. Endelig skal også nævnes, at der under Børne- og ungdomsudvalget og Voksen- og plejeudvalget var afsat puljer på i alt 4 mio. kr. indenfor servicerammen til imødegåelse af merforbrug på særligt dyre enkeltsager, hvilket det ikke har været nødvendigt at aktivere i 2020.

Overskridelsen udenfor servicerammen på ca. 34 mio. kr. skyldes primært ekstra udgifter til forsørgelse på arbejdsmarkedsområdet til forsikrede ledige og borgere på sygedagpenge som følge af COVID-situationen, samt udgifter til den nye ydelse seniorpension som først blev vedtaget af Folketinget i starten af 2020. De ekstra udgifter til forsørgelse er dækket af midtvejsreguleringen. Midtvejsreguleringen vedrørende forsørgelsesudgifterne er ca. 25 mio. kr. højere end stigningen i udgifterne. Beskæftigelsestilskuddet for 2020 efterreguleres til sommer 2021, og den foreløbige prognose fra KL viser, at Norddjurs Kommune forventeligt skal tilbagebetale ca. 7 mio. kr. Derudover kan der komme en midtvejsregulering af budgetgaran-

tien, den kendes først efter økonomiforhandlingen i juni 2021. Det er vigtigt at være opmærksom på, at 2020 var sidste år med beskæftigelsestilskud. Fremover kommer finansieringen til de forsikrede ledige via budgetgarantien, det betyder færre indtægter for Norddjurs Kommune, da budgetgarantien fordeles med en anden fordelingsnøgle.

#### COVID-19 merudgifter

Covid-19 situationen har som tidligere nævnt medført merudgifter på arbejdsmarkedsområdet særligt til borgere, der har mistet deres job eller er blevet sygemeldt.

Men derudover har der også været merudgifter – særligt på velfærdsområdet – til værnemidler, ekstra vikarer, telte, ekstra håndvaske, ekstra rengøring mv. Disse merudgifter har løbende været opgjort i 2020 og har fremgået af budgetopfølgningerne.

Udmeldingen fra regeringen har været, at udgifter til Covid-19-udgifter ikke må fortrænge øvrige borgernære udgifter og at kommunerne kompenseres for nettomerudgifterne. Kommunen fik i forbindelse med midtvejsreguleringen i sommeren 2020 kompensation for merudgifter på 8,6 mio. kr. på udgifter, der er afholdt frem til 10. maj 2020. Derudover er værnemidler til kommunerne blevet indkøbt og finansieret fra centralt hold via indkøbsfællesskabet KVIK. Covid-19-kompensationen fra staten er fordelt efter indbyggertal. Der er således ikke tale om en kompensation krone for krone i den enkelte kommune og der har potentielt været en manko som den enkelte kommune selv har skullet dække. Dette har også fremgået af budgetopfølgningerne i 2020

Udgifterne til covid-19 i Norddjurs Kommune har været højere end kompensationen fra staten. Derfor blev det i budgetopfølgningen i oktober besluttet at allokere 6,8 mio. kr. af puljen til værn om servicerammen til dækning af merudgifter. Ligeledes er Sprogskolen blevet kompenseret via omflytning af mindreforbrug på midler til indsatser.

De samlede opgjorte nettomerudgifter til Covid-19 udgjorde i 2020 18,2 mio. kr. Heraf er der kompenseret for 16,8 mio. kr., det medfører, at 1,4 mio. kr. af Covid-19 udgifterne ikke er finansieret. I nedenstående tabel ses en oversigt fordelt på udvalgsniveau:

**Tabel 3: Samlet oversigt over covid-19 nettomerudgifter udover forsørgelsesudgifter**

(mio. kr.)	Covid-19 netto-merudgifter	Kompensation fra stat, værn om serviceramme og kassen	Ikke finansieret	Kompensationsgrad
BUU	8,2	7,9	0,3	97%
VPU	8,3	7,6	0,8	91%
EAU (sprogskole)	1,5	1,1	0,4	75%
ØK (IT)	0,3	0,2	0,0	89%
<b>I alt</b>	<b>18,2</b>	<b>16,8</b>	<b>1,4</b>	<b>92%</b>

Forvaltningen har været i dialog med flere kommuner herunder nabokommuner for at høre, hvordan de håndterer kompensation for Covid-19 merudgifter. De fleste kommuner oplyser, at deres aftaleenheder selv afholder en del af udgifterne, der er således ikke 100% kompensation. Ud af de 5 adspurgte kommuner er der kun én kommune, der forventer at foreslå en 100% kompensation af merudgifterne.

Hovedreglen i den økonomiske politik er, at der ikke gives tillægsbevillinger, hvis udgiften kan dækkes indenfor udvalget. Men da den manglende kompensation kun udgør 1,4 mio. kr. og sammenholdt med, at der i forbindelse med overførselssagen lægges knap 14 mio. kr. i kassen indstilles det i overførselssagen, at de 1,4 mio. kr. dækkes af med en del af midlerne der ellers skulle i kassen. Det er dog ikke ensbetydende med, at der vil være en tilsvarende 100% finansiering af eventuelle covid-19 merudgifter, der afholdes i 2021.

### Anlæg

I forhold til budgetaftalen er der afholdt de anlægsudgifter på knap 80 mio. kr., der var aftalt i det oprindelige budget. Derudover har der i 2020 været anlægsindtægter på knap 41 mio. kr. Det er ca. 28 mio. kr. mere end budgetlagt og stammer fra salg af sommerhusgrunde i Grenaa, salg af grund i Åbyen og refusion fra udgifter afholdt på anlæg af omfartsvejen i Grenaa.

Partierne har i løbet af 2020 aftalt at fremrykke og igangsætte yderligere anlæg i Covid-forhandlingerne. Det afspejles i det korrigerede budget, der ligger ca. 35 mio. kr. over det oprindelige budget.

I forhold til økonomiaftalen, som indgås mellem KL og regeringen, er kommunerne omfattet af en samlet anlægsramme, men pga. af COVID-19 situationen suspendede regeringen anlægsrammen i 2020.

Nedenstående tabel viser fordelingen mellem anlægsudgifter og anlægsindtægter i 2020.

<b>Tabel 4: Fordelingen mellem anlægsudgifter og anlægsindtægter i 2020</b>				
<b>Anlæg</b>	<b>Oprindeligt budget 2020</b>	<b>Korrigeret budget incl. overførsler</b>	<b>Regnskab 2020</b>	<b>Afvigelse i forhold til oprindeligt budget</b>
Udgift	79,6	114,8	79,4	-0,2
Indtægt	-12,9	-45,6	-40,6	-27,8
<b>Netto anlægsudgift</b>	<b>66,7</b>	<b>69,2</b>	<b>38,8</b>	<b>-28,0</b>

De knap 80 mio. kr., der er anvendt på anlægsudgifter, vedrører 74 konkrete anlægsprojekter. Her kan blandt andet nævnes følgende:

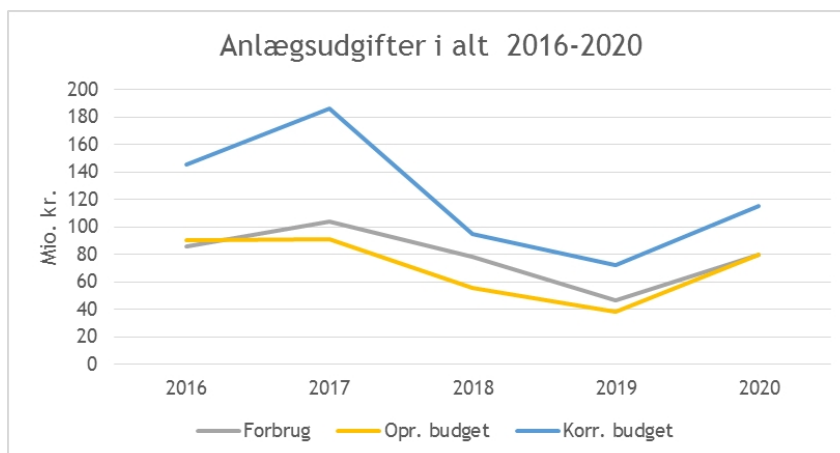
- 18 mio. kr. er anvendt på veje, vejbelysning og trafiksikkerhed. Det er blandt andet 6 mio. kr. til asfaltbelægninger, 5 mio. kr. til omfartsvejen i Grenaa, og 1 mio. kr. til fortovsrenovering og opstart af vejadgang til den nye udstykning i Auning.
- 14 mio. kr. er anvendt på faste ejendomme. Der er blandt andet anvendt 6 mio. kr. på bygningsvedligehold og energiforbedringer, 5 mio. kr. på brandsikkerhed, 1,8 mio. kr. på landsbyfornyelse, 0,3 mio. kr. på et nyt toilet ved Sangstrup.
- Der er udbetalt første etape af anlægstilskud til Kattegatcentret på 12 mio. kr. til deres renovering og udbygning.
- 11,7 mio. kr. er anvendt på folkeskolen og dagtilbud, hvor Auning skole har fået en etape af nyt tag for 3 mio. kr. og Vestre Skole har fået udbedret det sidste af vandska-

den. Der er renoveret skoletoiletter, etableret gårdmiljøer og skolehallen på Østre Skole har fået nyt gulv mv. På dagtilbudsområdet er der skabt forbedret indeklima i en række institutioner.

- 6 mio. kr. er anvendt på klima og naturbeskyttelse, hvor en række anlæg er helt eller delvist eksternt finansieret. Det er blandt andet Højmoseprojektet ved Løvenholm, Øster Alling vådområde samt Coast to Coast-projektet.

Der er dog også en række anlæg, der er blevet forsinket, og som er søgt/søges overført til 2021 i forbindelse med regnskabsafslutningen. Det er blandt andet vejadgang i Auning, hvor tilladelser til vejtilslutningen har skabt forsinkelse, byggemodningen i Auning, brandsikkerhed i ældreboliger mv.

På anlægsudgifterne ses der en tendens til, at der hvert år overføres et beløb til det efterfølgende år, grundet forsinkelser. Udviklingen mellem forbrug, oprindeligt budget og korrigeret budget for de 5 seneste regnskabsår ses i nedenstående graf.



Grafen viser, at i de seneste tre regnskabsår 2018-2020 har forbruget årligt ligget ca. 20-30% under det korrigerede budget.

Hvis man ser på anlægsprojekterne er billedet, at det typisk er på flerårige projekter med flere interessenter, hvor der sker forskydninger mellem årene. Mens et-årige projekter som asfalt, bygningsvedligehold, dokning af færger, gadebelysning udføres og afsluttes i det enkelte år.



Af projekter hvor der har været større forsinkelser på er eksempelvis landsbyfornyelse, vej anlæg, etablering af stier, klima, kystsikring, omfartsvej og områdefornyelse.

### **Afdrag, lån og øvrige finansforskydninger**

Der er afdraget 102,7 mio. kr. på lån i 2020. Heraf udgør 40 mio. kr. ekstraordinært afdrag og 19,3 mio. kr. afdrag på lån i ældreboliger.

I 2020 er der som aftalt i budgetaftalen ikke optaget ordinære lån, da kommunens kassebeholdning har været væsentligt forbedret. Der er optaget 2,1 mio. kr. i lån vedrørende ældreboliger primært som følge af arbejdet med brandsikkerhed.

Finansforskydningen er et udtryk for den ændring, der har været i kommunens aktiver og passiver i årets løb. Når tilgodehavender og kortfristet gæld ændrer sig, påvirker det kommunens kassebeholdning. I regnskab 2020 har der været en samlet forskydning på 27,7 mio. kr., som er i kommunens kasse den 31. december 2020. Dette skyldes, at kommunens tilgodehavender er blevet mindre, og at den kortfristede gæld er blevet større i 2020.

Økonomichef Bettina Andersen deltager på hovedudvalgsmødet til afklaring af eventuelle tekniske spørgsmål.

### **Sammenhæng til andre politikker/strategier og fagområder**

Ved udarbejdelse af regnskabet og årsberetningen for 2020 har forvaltningen foretaget en opfølgning i forhold til den vedtagne økonomiske politik for Norddjurs Kommune, og der er i den sammenhæng redegjort for, hvorvidt de enkelte målsætninger er opfyldt.

### **Økonomiske konsekvenser**

Se ovenfor.

### **Indstilling**

Kommunaldirektøren indstiller, at regnskabet for 2020 godkendes med henblik på overgivelse til revision.

**Bilag:**

1 Åben Regnskab 2020

49210/21

**Beslutning i Økonomiudvalget den 13-04-2021**

Tiltrådt.

**Beslutning i Kommunalbestyrelsen den 20-04-2021**

Godkendt.

**Indstilling**

Formanden indstiller, at punktet drøftes.

**Beslutning i Hovedudvalget den 17-05-2021**

Hovedudvalget havde en dialog om regnskabet. Der er overskud på den strukturelle balance og regnskabet opfylder de økonomiske målsætninger. Mindreforbruget på servicerammen samt kompensation for merudgifter på arbejdsmarkedsområdet blev drøftet. Formanden udtrykte ros til organisationen for det flotte regnskabsresultat og god økonomistyring.

#### 4. Arbejdsmiljø

Åben sag

##### Sagsgang

HU

##### Sagsfremstilling

I henhold til MED-aftalen planlægger, leder og koordinerer hovedudvalget det overordnede arbejdsmiljøarbejde. Som et led heri drøfter hovedudvalget kvartalsvis arbejdsulykkestatistik og fraværstatistik.

##### Arbejdsulykkestatistik

Vedlagt dagsordenen findes arbejdsulykkestatistikken for 1. kvartal 2021. Som det fremgår af oversigten på side et i arbejdsulykkestatistikken er der i 1 kvartal 2021 registreret 91 ulykker, mod 74 ulykker i samme periode 2020. Det fremgår af statistikken, at 67 af de registrerede ulykker giver mindre end en dags fravær. Ca. 22% af ulykkerne sker i relation til vold. Det system hvor arbejdsulykker registreres giver ikke mulighed for at indkredse årsagen til stigningen nærmere, men udviklingen følges nøje.

##### Sygefravær

Sygefraværet drøftes kontinuerligt på alle områder og lokale enheder, og i de lokale TRIO'er ydes en stor indsats for at sikre et godt arbejdsmiljø, herunder høj trivsel og arbejdsglæde. I henhold til Norrdjurs Kommunes MED-aftale behandles sygefravær kvartalsvis på alle niveauer i MED-systemet. Det betyder, at der konstant er stort fokus på sygefraværet og på om der er en udvikling, der lokalt skal tages hånd om. Der er primo februar 2021 i regi af hovedudvalget sket en kommunikation med henblik på at rette opmærksomhed på korrekt fraværregistrering for at sikre et retvisende datagrundlag.

Der er udarbejdet en fraværstatistik, der vedlægges dagsordenen som bilag. Materialet består af en samlet fraværstatistik, individuelle fraværstatistikker for områdeudvalgene samt et faktaark, der beskriver, hvorledes de enkelte elementer i statistikken er fremkommet.

Af hensyn til at sikre, at enkeltpersoner ikke kan identificeres er små enheder på under fem medarbejdere samlet i en særskilt række under hvert direktørområde. Det er aftalt, at hovedudvalgets arbejdsmiljørepræsentanter til en hver tid kan henvende sig til HR og få oplyst hvilke enheder, der opgjort på denne måde.

Syge- og fraværsrapporten viser, at det samlede sygefravær for Norddjurs Kommune er faldet med fra 5,7% i 2020 til 5,2% i 1. kvartal 2021. Det korte sygefravær er faldet i fra 2,5% i 2020 til 2,4% i 1. kvartal 2021, mens det lange sygefravær er faldet fra 3,1% i 2020 til 2,8% i 1. kvartal 2021.

### **Sygefraværet i Norddjurs sammenholdt med landsgennemsnittet**

For at sikre en konsistent og detaljeret fraværsstatistik udarbejdes ovenstående efter en Norddjurs-model. For at holde vores sygefravær op mod landsgennemsnittet skal vi bruge data fra Kommunernes og Regionernes Løndatakontor (KRL). Da KRL indsamler på en lidt anden måde kan der være afvigelser i forhold til ovenstående data. Følgende fraværsprocenter gælder overenskomstansatte fuldtidsmedarbejdere i perioden januar 2020 til og med december 2020.

- 5,1% for Norddjurs Kommune
- 4,8% samlet for landets kommuner
- 4,3 % samlet for vores omegnskommuner (Syddjurs, Favrskov, Randers, Århus, Mariagerfjord)

På mødet gives information om sygefraværsindsatsen og det forebyggende arbejde, herunder et indblik i hvordan det står til med trivsel, arbejdsglæde og psykisk arbejdsmiljø i forbindelse med at arbejde under Covid-19 restriktionerne. Af hensyn til mødeafviklingen holdes indlægene på maks. 1 minut og afvikles i følgende rækkefølge:

- Lene Mehlsen Thomsen, skole- og dagtilbudschef
- Søs Fuglsang, sundheds- og omsorgschef
- Hanne Nielsen, socialchef
- Kim T. Jensen, vej- og ejendomschef

- Kim Bruun Nielsen, stabschef

Sideløbende med arbejdet i Norddjurs Kommune har Indenrigs- og Boligministeriets Benchmarkingenhed offentliggjort en analyse af sygefraværet blandt ansatte i kommunerne. Analysen behandler sygefravær i perioden 2017-2019.

Rapporten viser, at det samlede sygefravær i kommunerne er steget fra 11,6 fraværsgang pr. fuldtidsansat i 2017 til 12,0 i 2019. Dette skyldes primært en stigning i det lange sygefravær (længere end 30 dage). Rapporten viser desuden, at der er store lokale forskelle på både udvikling og samlet sygefraværsporcet, samt at særligt sygefraværet blandt de yngre ansatte (under 30 år) er steget.

Rapporten samt ledelsesresume vedlægges som bilag.

### **Indstilling**

Formanden indstiller, at punktet drøftes samt at der nedsættes en gruppe til planlægning af hovedudvalgets arbejdsmiljødag den 26. oktober 2021.

### **Bilag:**

- |   |                                                                                                                |          |
|---|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|
| 1 | Åben Arbejdsulykker NDK 2021 1. kvartal.pdf                                                                    | 67047/21 |
| 2 | Åben Fravær NDK 2021 1. kvartal.pdf                                                                            | 67050/21 |
| 3 | Åben Sygefravær blandt ansatte i kommunerne 2017-2019 - Indenrigs- og boligministeriets benchmarkingsenhed.pdf | 67048/21 |
| 4 | Åben Ledelsesresume - Sygefraværanalyse - Indenrigs- og boligministeriets benchmarkingsenhed.pdf               | 67049/21 |

### **Beslutning i Hovedudvalget den 17-05-2021**

Hovedudvalget drøftede arbejdsmiljøet med udgangspunkt i de vedlagte statistikker. Stigningen i arbejdsulykker skyldes muligvis, at man er blevet bedre til at registrere. Generelt er der stor fokus i organisationen på at fastholde et godt arbejdsmiljø med høj trivsel og arbejdsglæde, derfor er der som følge af Covid-19 opmærksomhed på områder med øget arbejdsbelastning og håndtering af eventuelle usikkerhedsmomenter gennem lokal dialog og lokale løsnin-

ger. Der opleves et øget behov for kollegial sparring og kontakt. Der er i organisationen en metodik til behandling af sygefravær på alle niveauer i MED-systemet, og der tages lokalt initiativer, hvis der er behov for særligt fokus.

Lisette Jørgensen og Lisa Mogensen deltager i planlægningen af arbejdsmiljødagen den 26. oktober 2021.

## 5. Personalepolitisk status 2020

Åben sag

### Sagsgang

HU, ØK, KB

### Sagsfremstilling

Den personalepolitiske status laves årligt og notatet indeholder en række personalepolitiske tiltag og fokusområder for 2020. Derudover udgør notatet en opsamling af en række personalepolitiske nøgletal for Norddjurs Kommune for hele 2020. Tallene er primært trukket fra databasen KRL (Kommunernes og Regionernes Løndatakontor).

Den personalepolitiske status 2020 behandles i direktionen den 5. maj 2021, hovedudvalget den 17. maj 2021, økonomiudvalget den 15. juni 2021, kommunalbestyrelsen den 22. juni 2021.

I den personalepolitiske status 2020 er der fokus på:

### Covid-19

Når der ses tilbage på 2020, har det uden sammenligning været et ekstraordinært år i Norddjurs Kommune. Covid-19-pandemien har påvirket både borgere, ledere og medarbejdere og har krævet opfindelse af og tilpasning til nye løsninger på rekordtid. Arbejdspladser, ledere og medarbejdere har kontinuerligt i takt med skiftende retningslinjer og svingende smittetal lagt enorme kræfter i at sikre den bedst mulige løsning af kerneopgaven til gavn for borgerne. Åbenhed og løbende kommunikation fx i form af regelmæssig og relevant information fra kommunaldirektøren til organisationen, dialog i lokale TRIO'er og MED-udvalg, opmærksomhed på at understøtte trivsel, arbejdsglæde og samarbejde har været centralt. Organisation har vist sig stærk og løsningsorienteret, når nye opgaver og retningslinjer kommer til, herunder etablering af en effektiv testkapaciteten samt en afgørende og værdifuld vaccineindsats. Sundhedskrisegruppen har spillet en central rolle. Samlet set tegnes et billede af en agil og løsningsorienteret organisation, hvor udvikling, læring og vidensdeling på baggrund af Covid-19 er et vedvarende fokusområde.

### **Rammesætning for ledelseevaluering**

Med afsæt i aftalen mellem Regeringen, KL og Danske Regioner om ledelse og kompetencer i den offentlige sektor er der i 4. kvartal 2020 og 1. kvartal 2021 blevet gennemført et pilotforløb for ledelseevaluering i Norddjurs Kommune med henblik på, at udarbejde en rammsætning for ledelseevaluering, der danner grundlag for den første proces for ledelseevaluering i Norddjurs. Ledelseevalueringen gennemføres med udgangspunkt i den tillidsbaserede tilgang i første halvår 2022.

### **Vores Norddjurs**

Som en tredje og sidste del blev fase 3 af den faseopdelte forandringsproces blev udarbejdelse af organisations- og ledelseskodekset Vores Norddjurs - gennemført fra efteråret 2019 frem til foråret 2020. Vores Norddjurs beror på en involverende proces, og overalt i organisationen har der været stort positivt engagement i forbindelse med udvikling og implementering af organisations- og ledelseskodekset. Grundet corona-krisen blev den administrative opfølgning udskudt til efteråret 2020, hvor der blev fulgt op på implementeringen af Vores Norddjurs hos de enkelte aftaleenheder, herunder det nye organisations- og ledelseskodeks' virke i organisationen og betydning for den enkelte aftaleenhed. Af opfølgningen fremgår blandt andet, at størstedelen af aftaleenhederne tilkendegiver, at værdierne er blevet forankret på arbejdspladsen og har styrket kommunikation og samarbejde samt påvirket løsningen af kerneopgaven positivt.

### **HR-strategi**

I august 2018 blev Norddjurs Kommunes HR-strategi vedtaget, som en overordnet ramme, der har til formål at understøtte den kompetenceudvikling, fastholdelse og rekruttering, som allerede foregår i hele kommunen. HR-strategien har fire overordnede indsatsområder, som er

1. Synliggørelse af de attraktive arbejdspladser og job
2. Udvikling af fremtidens kompetencer
3. Udvikling af den tværfaglige og samarbejdende organisation
4. Rum til ledelse og udvikling af ledelse



I budgetaftalen for 2018-2021 blev der indskrevet en årligt i en central pulje til kompetenceudvikling, som yder støtte til konkrete faglige kompetenceforløb eller til bredere kompetenceforløb fx ved generelle udfordringer med rekruttering. Der blev i 2020 givet tilskud til følgende projekter:

- Hjemmehjælp og hjemmepleje Allingåbro/Glesborg fik i samarbejde med Plejecenter Digterparken tilskud til projektet "Introduktionsstilling i den kommunale sygepleje"
- Tandplejen fik tilskud til projektet "Mundpleje og forebyggelse på tværs af socialområdet"
- Plejecenter Violskrænten og Grønnegården fik tilskud til projektet "Kvalificere den uddannede sundhedsfaglige medarbejder - Før-lederuddannelse"
- Sundhed og træning fik tilskud til projektet "Rekruttering og fastholdelse af logopæd"
- Arbejdsmarkedsafdelingen fik tilskud til "Ledelsesudvikling - Dreams & Details"

Projekter der tildeles midler evalueres med henblik på at dele læring i organisationen. Der er i 2021 planlagt endnu en runde, hvor arbejdspladserne kan søge tilskud fra kompetenceudviklingspuljen til idéer og projekter i relation til HR-strategien. Puljen er i 2021 på ca. 560.000,- og der åbnes for ansøgninger i perioden 3. maj -21. juni 2021.

### **Arbejds miljø**

Arbejds miljøet er højt prioriteret i Norddjurs Kommune, og det følges tæt på alle niveauer i MED-systemet, hvor arbejds miljø er et fast punkt på alle ordinære MED-udvalgsmøder. Derudover afholdes en årlig arbejds miljødrøftelse i Hovedudvalget, hvor arbejds miljørapporter fra hele organisationen behandles. I 2020 har organisationen haft fokus på et stærkt TRIO-samarbejde, et højt informationsniveau samt fælles ansvar i håndteringen af den komplekse situation, som krisen har medført.

### **Sygefravær**

I Norddjurs kommune er der et kontinuerligt fokus på sygefravær, og det følges tæt på alle niveauer i MED-systemet, hvor fravær er et fast punkt på alle ordinære MED-udvalgsmøder. I hovedudvalget arbejdes der systematisk med sygefravær, eksempelvis ved at afdelingscheferne og medarbejderrepræsentanterne på de pågældende områder på hvert møde informerer om

sygefraværsindsatsen og det forebyggende arbejde fra områderne. Derudover er sygefravær et fokusområde på samtlige områder, herunder også i TRIO-samarbejdet. Kommunens ledere har et særskilt og stærkt fokus på arbejdsmiljø og trivsel.

### **Nøgletal**

Redegørelsen fremviser personalemæssige nøgletal fx vedr. alder, løn, personaleomsætning mv.

### **Sammenhæng til andre politikker/strategier og fagområder**

Den personalepolitiske status hænger sammen med kommunens personalepolitik, MED-aftale og organisations- og ledelseskodeks.

### **Indstilling**

Formanden indstiller, at den personalepolitiske status drøftes.

### **Bilag:**

1 Åben Personalepolitisk status 2020

65249/21

### **Beslutning i Hovedudvalget den 17-05-2021**

Den personalepolitiske status blev drøftet og det blev aftalt, at der tages initiativ til yderligere information om kompetenceudviklingspuljen til organisationen.

## 6. Samarbejde om at se nærmere på lønforskelle i forhold til andre kommuner

Åben sag

### Sagsgang

HU

### Sagsfremstilling

På baggrund af drøftelse af den personalepolitiske status besluttede hovedudvalget på mødet den 20. august 2020 følgende: *"Med udgangspunkt i den personalepolitiske status foreslog medarbejdersiden, at der ses nærmere på de lønforskelle som rapporten indeholder i forhold til andre kommuner. Ledelsen kvitterede for dette, og det blev aftalt, at der laves et samarbejde mellem ledelse og medarbejdere om dette".*

Arbejdsgruppen har indsamlet uddybende data i forhold til lønforskelle til andre kommuner. Der er en nysgerrighed på, om vi kan komme tættere på en forklaring af, hvorfor billedet ser ud som det gør, det er dog ikke ud fra de statistiske data muligt at give en entydig forklaring.

Overordnet set viser data, at Norrdjurs Kommune vedr. gennemsnitligt lønniveau ligger lidt lavere end hhv. gennemsnittet for omegnskommuner (2,7% lavere) og landsgennemsnittet (3,7% lavere). Her bør det bemærkes, at en stor del af lønnen fastlægges af de gældende overenskomster på de bestemte områder. Mulige forhold som kan påvirke det gennemsnitlige lønniveau er

- Anciennitet
- Kompetenceudvikling
- Uddannelsesniveau inden for den enkelte overenskomst
- Kønsfordelingen inden for den enkelte overenskomst
- Ny løn tilpasset lokale forhold og/eller den enkelte medarbejders kvalifikationer, funktioner, resultater mv.

Det kønsopdelte arbejdsmarked og lønforskel mellem kvinder og mænd er et nationalt opmærksomhedspunkt.

I øvrigt viser data

- Vedr. den gennemsnitlige løn fordelt for udvalgte overenskomster ligger Norrdjurs generelt en smule lavere sammenholdt med gennemsnittet for omegnskommuner og landsgennemsnittet. Undtaget her fra er pædagogmedhjælpere, pædagogisk personale samt lærere.
- Norrdjurs har en højere andel kvinder end både landsgennemsnit og omegnskommuner på de overenskomster, hvor mange er ansat.
- Ser man på lokale løntillæg i Norrdjurs Kommune sammenlignet med hhv. omegnskommunerne og hele landet er der både grupper, der ligger over og under de gennemsnit, der sammenlignes med. Samlet set ligger Norrdjurs over omegnskommunerne og under hele landet i lokale løntillæg.
- Norrdjurs Kommunes medarbejdere stiger en smule hurtigere i lokale løntillæg end både omegnskommuner og hele landet. Der er et markant fald i dette efter det fjerde års ansættelse. Dette fald sker samtidig med et fald i antallet af fuldtidsmedarbejdere.
- Det generelle billede viser, at mænds løntillæg udgør en større procentdel af lønnen end kvinders. På de tre områder "Omsorg- og pædagogmedhjælpere samt pædagogiske assistenter", "Lærere" samt "Akademikere" skiller Norrdjurs sig ud i forhold til omegnskommuner og landsgennemsnit, idet kvinders løntillæg udgør en større procentdel af lønnen end den gør for mænd.
- Norrdjurs er lidt længere tid om at nå et stabilt afgangsniveau svarende til gennemsnittet for omegnskommuner og landsgennemsnittet
- Ser man på den procentvise andel af fuldtidsansatte fordelt på alder ligger Norrdjurs en del lavere end gennemsnittet for omegnskommuner og landsgennemsnittet i aldersgruppen 29-39 år, og en del højere i gruppen 53-63.

Dataanalytiker Kristian Froberg Hansen, Økonomi og dataanalyse samt afdelingsleder i Kommunaldirektøren sekretariat Jesper Perregaard deltager på punktet.

### **Indstilling**

Formanden indstiller, at arbejdsgruppens indsamlede data drøftes.

**Bilag:**

1 Åben Personaledata vedr. lønforskelle

63552/21

**Beslutning i Hovedudvalget den 17-05-2021**

Hovedudvalget drøftede de indsamlede data, som belyser lønforskelle til andre kommuner. Statistisk er det ikke muligt at komme helt tæt på en forklaring af, hvorfor billedet ser ud som det gør, da flere mulige forhold, der kan påvirke det gennemsnitlige lønniveau ikke kan af-dækkes signifikant. Data bidrager til organisationens løbende fokus på at skabe attraktive arbejdspladser med fokus på kompetenceudvikling og fastholdelse af medarbejdere, og der blev aftalt et særligt fokus på løn og lønudvikling som et af flere elementer i at skabe attraktive arbejdspladser. Tak for indsatsen til arbejdsgruppen.

## 7. Budgetanalyse om understøttelse af organisationen i et HR-perspektiv

Åben sag

### Sagsgang

HU, ØK, KB

### Sagsfremstilling

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 ledelseskodekset *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 og vilkår for medarbejderne, og det er derfor relevant at se nærmere på, hvordan den HR- og koncernmæssige understøttelse ser ud i dag. HR-funktionen har en vigtig rolle med at understøtte lederne i at skabe de bedste rammer for medarbejdernes trivsel, arbejdsglæde og kompetenceudvikling.

Budgetanalysen udspringer af et ønske om fortsat at udvikle ledelse og organisationens ledere med henblik på at sikre organisationen som en attraktiv arbejdsplads, der med udgangspunkt i Vores Norddjurs, værdierne tillid, ordentlighed, udvikling og fællesskab samt den tillidsbase-rede, decentrale ledelsestilgang skaber de bedste rammer for medarbejdernes trivsel, arbejdsglæde og kompetenceudvikling med henblik på den bedst mulige løsning af kerneopgaven til gavn for borgerne.

Budgetanalysen behandles i direktionen den 5. maj 2021, hovedudvalget den 17. maj 2021, økonomiudvalget den 15. juni 2021 og kommunalbestyrelsen den 22. juni 2021.

I det følgende beskrives arbejdsgruppen anbefalinger i forhold til, hvordan kan HR-understøttelsen fremadrettet med fordel kan styrkes og hvordan dette kan organiseres.

#### Styrket kommunikation om central hjælp og rådgivningsmuligheder

Der ligger en ledelsesopgave i at synliggøre i organisationen, hvad man kan få hjælp til fra central side, og hvor man kan få hjælp. Dette overblik vil endvidere tydeliggøre, hvilke HR-opgaver det forventes løses lokalt. Det er væsentligt, at alle ledere er informeret om, hvor man kan få hjælp til HR-arbejdet. Derfor er denne indsats prioriteret og allerede igangsat indenfor de eksisterende rammer.

Derudover vil kommunaldirektøren fremadrettet lave et årligt velkomstarrangement for nye ledere som en del af deres onboarding i jobbet samt for at rammesætte og synliggøre for dem, hvordan der arbejdes med ledelse i Norddjurs Kommune.

#### Tværgående HR-funktion

Organisationens ledere kan i dag hente hjælp til HR-arbejdet i afdelingen for løn, opkrævning, bogholderi, indkøb og personalejura samt kommunaldirektørens sekretariat. Lederne understøttes særligt i forhold omkring løn og personaleforhold, personalejura, trivsels- og arbejdsmiljøarbejdet, generel ledelsessparring samt organisatoriske indsatser som fx ledelsesudvikling og Vores Norddjurs. HR-understøttelsen er tilrettelagt i overensstemmelse med den tilidsbaserede, decentrale ledelsestilgang, som også afspejles i kommunens personalepolitik. Det er arbejdsgruppens vurdering, at denne tilgang er højt vægtet decentralt.

Ønskes der en styrkelse af den HR-understøttelse, der tilbydes i dag foreslår arbejdsgruppen en centralt forankret tværgående HR-funktion, som vil give mulighed for at styrke systematisk onboarding af nye ledere, sætte fokus på talentudvikling, styrke rekrutteringsindsatsen samt understøtte ledelsesudvikling og samarbejde på tværs i form af fx ledelsesnetværk og mentorordning.

Funktionen kan varetage emner og understøttelse inden for ledelsesudvikling, arbejdsmiljøets interesser, arbejdstrivsel samt vejledning ift. fastholdelse, rekruttering, onboarding af nye me-

darbejdere og ledere mv. Funktionen vil kunne inddrage viden fra personalejura, løn og kommunaldirektørens sekretariat samt decentrale nøglepersoner. Til udfyldelse af funktionen anbefales oprettelsen af en stilling som HR-koordinator. En eventuel styrkelse af HR skal have nytteværdi i organisationen. Ifølge de indspark, der er indhentet fra ledere og MED vil opgaver for en HR-koordinator fx være ansvar for og understøttelse af følgende indsatser:

- koordinere overordnede og strategiske indsatser og tiltag og følge dem til dørs
- Understøtte vidensdeling, erfaringsudveksling og ledelsesnetværk på tværs i organisationen
- Udvikling, implementering og drift af onboardingprogram af ledere mhp. at sikre en godt start for nye ledere, herunder evt. etablering af mentorordning
- Tovholder for talentudvikling fx udvikling af ledertalenter eller særlige specialisterpor.
- Styrket fokus på rekruttering og fastholde fx bedre understøttelse af de lokale ledere i rekrutteringsprocessen særligt ift. rekruttering af ledere og områder, hvor der er svært at rekruttere og fastholde særlige fagfunktioner, fx
- Styrket kommunikation på norddjurs.dk om hvordan det er at være leder og medarbejder i Norddjurs
- Konkret hjælp i rekrutteringsprocessen fx skabeloner for gode stillingsopslag inden for fagområderne, den gode ansættelsesproces, gøde råd til rekruttering mv.
- Decentral opmærksomhed på fastholdelsesindsatsen med involvering af MED, eksempelvis gennem afdækning af hvorfor medarbejdere opsiger deres stilling/søger videre.

For at holde på dygtige medarbejdere og motivere dem til ledelse kan Norddjurs i endnu højere grad styrke medarbejdere i, om de ønsker at gå ledervejen. Dette med henblik på at fremme den interne lederrekruttering og talentudvikling samt fastholde de talenter, vi har.

Som tillæg til den kontinuerlige indsats vedr. sygefravær, der gøres i dag kan et yderligere opmærksomhedspunkt for en HR-koordinator være fokus på den gode historie, medarbejdertrivsel, arbejdsglæde og langtidsfriske medarbejdere.

#### Udvikling og udmøntning af HR-strategiske tiltag



Det er arbejdsgruppens opfattelse, at arbejdsmiljø- og APV-indsatsen, som i dag håndteres decentralt med mulighed for central hjælp fungerer godt i dag. Når opgaven håndteres lokalt er det de lokale og aktuelle udfordringer og løsninger, som er i fokus, og den enkelte arbejdsplads har mulighed for at skræddersy et APV-arbejde, som er relevant for netop denne.

Mht. medarbejderudviklingssamtaler stilles i dag et materiale til rådighed for arbejdspladserne, på samme måde kan der med fordel udvikles et centralt materiale til lederudviklingssamtaler.

### Sygefraværsindsatsen

Sygefraværet er både centralt og decentralt et vedvarende opmærksomhedspunkt, og der er i dag kontinuerlig dialog om sygefravær i MED-systemet, herunder i område- og lokale MED-udvalg. Supplerende til det eksisterende arbejde med sygefravær i MED og TRIO vil det for at sikre en relevant og givende indsats vedr. sygefravær være afgørende, at fokus fortsat er på en trivselsindsats, som udmøntes på område- eller lokalt niveau. For at fastholde og udvikle sygefraværsindsatsen skal der decentralt være opmærksomhed på følgende:

- Kapacitetsopbygning af ledere i anvendelse af data og de svære samtaler
- Fortsat opmærksomhed på forebyggende indsatser, analyse og udvikling af sygefraværsdata

### Ledelsesudvikling

Der er et stort fokus på ledelsesudvikling i organisationen i dag, da det er en forudsætning for organisationens udvikling som helhed. Der er stærk tradition for at arbejde aktivt med ledelse og udvikle ledelse decentralt såvel som centralt. Rammesætning for ledelsesevaluering, leadership pipeline, samarbejdet med Kronprins Frederiks Center for Offentlig Ledelse samt samarbejdet i Østjysk Ledelsesakademi (ØLA) er eksempler på konkrete aktuelle indsatser. Det er hensigten gennem god ledelse og ledelsesudvikling at styrke hele kommunens virke, og at dette i sidste ende betyder bedre service til borgeren. Dette arbejder er sat i gang.

På baggrund af ovenstående temaer og anbefalinger skal der politisk tages stilling til, hvorvidt man vil fortsætte den nuværende organisering af HR-arbejdet, eller man vil allokere yderlige-

re ressourcer til området med henblik på at skabe mulighed for yderligere HR-understøttelse. Såfremt det ønskes at udvide den nuværende organisering, vil dette være et spørgsmål til budget 2022.

Trine Kjær Poulsen knytter en indledende bemærkning til punktet.

### **Indstilling**

Formanden indstiller, at budgetanalysen drøftes.

### **Bilag:**

1 Åben HR-budgetanalyse 2021

65250/21

### **Beslutning i Hovedudvalget den 17-05-2021**

Hovedudvalget havde en dialog om budgetanalysen om understøttelse af organisationen i et HR-perspektiv. Hovedudvalget drøftede budgetanalysens anbefalinger herunder opmærksomhed på udfordringer i forbindelse med rekruttering og fastholdelse, understøttelse af ledernetværk og nye ledere samt nysgerrighed omkring muligheden for en styrkelse af området. Budgetanalysen tilgår nu økonomiudvalget til yderligere behandling. Tak for indsatsen til arbejdsgruppen.

## 8. Valg til feriefondens bestyrelse

Åben sag

### Sagsgang

Sagsgang: HU

### Sagsfremstilling

I henhold til § 3 i vedtægterne for Djurslands Feriefond, feriefond for medarbejdere i Nord- og Syddjurs kommuner, skal der foretages valg til bestyrelsen for en periode på 3 år.

Bestyrelsens medlemmer vælges blandt virksomhedens ansatte af de respektive kommuners hovedsamarbejdsudvalg. Ansatte i virksomhedens personaleafdeling og ansatte, som repræsenterer ledelsen, kan ikke udgøre et flertal i bestyrelsen.

Hovedudvalget indstiller medlemmer til bestyrelsen på hovedudvalgsmødet den 17. maj 2021.

Følgende bestyrelsesmedlemmer fra Norddjurs Kommune er på valg i 2021:

Kaare Christensen – genopstiller

Kathrine Nielsen – genopstiller

Helle Svendsen Helbo – genopstiller

Steen Hougaard Andersen – genopstiller

Valget til Feriefondens bestyrelse er offentliggjort på Intranettet d. 5. marts 2021. Der var i forbindelse med ansøgningsfristens udløb d. 14. april 2021, ikke indkommet ansøgninger fra interesserede.

### Indstilling

Det indstilles, at de siddende bestyrelsesmedlemmer fortsætter.

### Beslutning i Hovedudvalget den 17-05-2021

De eksisterende bestyrelsesmedlemmer blev genvalgt, og formanden udtrykte på vegne af hovedudvalget påskønnelse for bestyrelsens store indsats.

## 9. Information fra ledelsen

Åben sag

### Sagsgang

HU

### Sagsfremstilling

3F har rettet henvendelse til borgmester og kommunaldirektør vedrørende muligt samarbejde om opkvalificering gennem projektet ”Bedre til ord, tal og IT”, som er et initiativ igangsat i samarbejde mellem KL, FOA og 3F. Tilbuddet er målrettet mennesker, der oplever udfordringer med at læse, skrive, regne eller bruge IT. På sundhed- og omsorgsområdet er der allerede igangsat et stort projekt i første omgang med fokus på ”Bedre til ord”, og der vil endvidere på chefniveau blive taget initiativ til videre dialog på øvrige fagområder. Økonomiudvalget behandler sagen ved førstkommende møde. Henvendelse fra 3F er vedlagt som bilag.

### Indstilling

Formanden indstiller, at informationen tages til efterretning.

### Bilag:

1 Åben Samarbejde om opkvalificering.

61238/21

### Beslutning i Hovedudvalget den 17-05-2021

Formanden orienterede om, at henvendelsen fra 3F har været et orienteringspunkt i økonomiudvalget med henblik på at sætte en overordnet retning om en positiv indstilling overfor projektet. 3F tager til sommer kontakt til relevante chefområder med henblik på yderligere afklaring omkring behovet for at igangsætte forløb på de enkelte områder.

Der tages initiativ til yderligere formidling af den aktuelle mulighed for ansøgning til kompetenceudviklingsmidler i regi af HR-strategien.

**10. Information fra medarbejderne**

Åben sag

**Indstilling**

Formanden indstiller, at informationen tages til efterretning.

**Beslutning i Hovedudvalget den 17-05-2021**

Medarbejdersiden nævnte tilgængeligheden af forhåndsftaler samt oplæring i brugen af intra som opmærksomhedspunkter, det blev aftalt, at der kan fremsendes spørgsmål vedrørende forhåndsftaler til Jesper Perregaard og evt. yderligere vedrørende intra drøftes med nærmeste leder.

## 11. Kommende møder

Åben sag

### Sagsfremstilling

Kommende møder:

- 16/8 2021 kl. 13-14: Dialogmøde med ØK i forbindelse med teknisk budget
- 17/8 2021 kl. 9-12: Orienteringsmøde om budget
- 19/8 2021 kl. 13-15: Ordinært hovedudvalgsmøde

Som aftalt på hovedudvalgsmødet den 20. august 2020 gøres emnerne til kommende dialogmøder tilgængelige for politikerne inden mødet. Medarbejdersiden sender senest den 8. juni emner til kommunaldirektørens sekretariat, med henblik på at emnerne efterfølgende sættes på økonomiudvalgets dagsorden den 15. juni 2021.

Rammer for adfærd og beskyttelse på sociale medier er et aktuelt tema flere steder i organisationen. Det foreslås, at der nedsættes en arbejdsgruppe, som udarbejder et kommissorium og udarbejder en guide vedr. sociale medier. Kommissoriet kommer til behandling på et kommende mødet i HU. Intensionen med indsatsen vil være at sætte fokus på adfærd på de sociale medier og skal ses i supplement med de lokale og mere konkrete indsatser omkring problemstillingen.

### Indstilling

Formanden indstiller, at punktet drøftes og at der nedsættes en arbejdsgruppe til udarbejdelse af kommissorium og guide vedr. adfærd og beskyttelse på sociale medier.

### Beslutning i Hovedudvalget den 17-05-2021

Hovedudvalget havde en dialog om den kommende møderække, og der blev nedsat en arbejdsgruppe til at udarbejde kommissorium vedr. rammer for adfærd og beskyttelse på sociale medier. Fra medarbejdersiden indgår Lisette Jørgensen, Anni Hovmann, Mia Hedegaard van de Sande samt Tinne Christiansen. Endvidere indgår ledelsesrepræsentanter i gruppen.

**12. Eventuelt**

Åben sag

**Beslutning i Hovedudvalget den 17-05-2021**

Formanden takkede for en god og konstruktiv dialog i den virtuelle mødeform

**Bilagsoversigt**

1. Godkendelse af referat fra 11. februar 2021
  1. Referat fra hovedudvalgsmøde den 11. februar 2021 (63340/21)
  
3. Regnskab 2020 for Norrdjurs Kommune
  1. Regnskab 2020 (49210/21)
  
4. Arbejdsmiljø
  1. Arbejdsulykker NDK 2021 1. kvartal.pdf (67047/21)
  2. Fravær NDK 2021 1. kvartal.pdf (67050/21)
  3. Sygerfravær blandt ansatte i kommunerne 2017-2019 - Indenrigs- og boligministeriets benchmarkingsenhed.pdf (67048/21)
  4. Ledelsesresume - Sygefravørsanalyse - Indenrigs- og boligministeriets benchmarkingsenhed.pdf (67049/21)
  
5. Personalepolitisk status 2020
  1. Personalepolitisk status 2020 (65249/21)
  
6. Samarbejde om at se nærmere på lønforskelle i forhold til andre kommuner
  1. Personaledata vedr. lønforskelle (63552/21)
  
7. Budgetanalyse om understøttelse af organisationen i et HR-perspektiv
  1. HR-budgetanalyse 2021 (65250/21)
  
9. Information fra ledelsen
  1. Samarbejde om opkvalificering. (61238/21)



## Underskriftsside

---

Christian Bertelsen (Kommunaldirektør)  
(Formand)

---

Lars Kirkegaard (Fællesforvaltningsdirektør)

---

Hanne Nielsen (Socialchef)

---

Kim Tommy Jensen (Vej- og ejendomschef)

---

Tinne Christiansen (Næstformand)

---

Helle Steffensen

---

Lisa Mogensen

---

Birgitte Bastiansen

---

Vibbe Vogel Hansen

---

Lisette Jørgensen

---

Kenneth Koed Nielsen (Velfærdsdirektør)

---

Kim Bruun Nielsen (Stabschef)

---

Søs Fuglsang (Sundhed- og omsorgschef)

---

Lene Mehlsen Thomsen (Skole- og dagtilbudschef)

---

Carsten Willadsen

---

Ole Andersen

---

Anni Hovmann Nielsen

---

Michael Aagaard Laursen

---

Hanne Majgaard Nielsen

---

Mia Hedegaard van de Sande (SL)