

# PERSONALEPOLITISK STATUS 2023

## Indhold

HR-strategi og initiativer relateret hertil i løbet af 2023.....	2
<b>TEMA 1: En attraktiv og rummelig arbejdsplads for medarbejdere og ledere .....</b>	<b>2</b>
Psykologisk tryghed som tema.....	2
Spot på den centrale onboarding.....	3
Jubilæumsarrangement .....	3
Retningslinje for generations- og seniorordninger .....	3
<b>TEMA 2: Kommunikation, samarbejde og kompetenceudvikling.....</b>	<b>3</b>
HR-kompetenceudviklingspuljen .....	4
<b>TEMA 3: Rum til ledelse og udvikling af ledelse .....</b>	<b>7</b>
Lederkompetenceudvikling .....	7
<b>Arbejds miljø .....</b>	<b>8</b>
Skole- og dagtilbudsområdet .....	8
Sundhed- og omsorgsområdet.....	8
Administrationen.....	8
Kultur, fritid, turisme og biblioteker .....	9
Socialområdet.....	9
Driftscenter Norddjurs .....	9
Supplerende arbejdsmiljøuddannelse 2023.....	10
Sygefraværsindsats .....	10
Arbejdsulykker .....	12
<b>Nøgletal for Norddjurs Kommune .....</b>	<b>13</b>
Alder.....	13
Lønniveau .....	14
Ledere kønsfordeling.....	16
Ansatte på særlige vilkår.....	16
Personaleomsætning .....	17
Ansatte på fuldtid .....	19

# Notat

Dato: 06.05.2024  
Reference: Ledelsessekretariatet  
Journalnr.: 24/1162

## Personalepolitisk status 2023

Den personalepolitiske redegørelse har til formål at skabe viden om og indsigt i de personalepolitiske forhold og indsatser. Redegørelsen udarbejdes årligt og tilgår Hovedudvalget, Økonomiudvalget og Kommunalbestyrelsen i 2. kvartal. Redegørelsen samler organisatorisk viden med henblik på at understøtte attraktive arbejdspladser. Som det beskrives i HR-strategien, anvendes den personalepolitiske status til at gøre status på de tiltag, der i løbet af det forgangne år, har været med til at understøtte HR-strategiens tre hovedtemaer:

- En attraktiv og rummelig arbejdsplads for medarbejdere og ledere
- Kommunikation, samarbejde og kompetenceudvikling
- Rum til ledelse og udvikling af ledelse

Endvidere udgør notatet en opsamling af en række personalepolitiske nøgletal for Norddjurs Kommune for hele 2023. Tallene er primært trukket fra databasen KRL (Kommunernes og Regionernes Løndatakontor). Den personalepolitiske status 2023 behandles i Direktionen den 15. maj 2024, Hovedudvalget den 6. juni 2024, Økonomiudvalget den 11. juni 2024 og Kommunalbestyrelsen den 18. juni 2024.

## HR-strategi og initiativer relateret hertil i 2023

### TEMA 1: En attraktiv og rummelig arbejdsplads for medarbejdere og ledere

I løbet af 2023 har der været fokus på Norddjurs Kommune som en attraktiv arbejdsplads i bredt fokus på fastholdelse og rekruttering - disse udfoldes nedenfor.

#### Psykologisk tryghed som tema

I 2023 har psykologisk tryghed været på dagsordenen i hele organisationen med den hensigt at understøtte en kultur, hvor ansatte tør vise mod, nysgerrighed og afprøve nye idéer i et trygt og tillidsbaseret arbejdsmiljø. Temaet har været på dagsordenen i MED-udvalg på alle niveauer, i direktion, chefforum og øvrige ledelsesniveauer. På Hovedudvalget arbejdsrådgivning blev der på baggrund af oplæg ved Rebekka Bøgelund fra Videnscenter for god arbejdslyst arbejdet med temaet og lagt udgangspunkt for refleksionsdrøftelser i alle MED-udvalg. Alle ledere i organisationen har været på heldagskursus om psykologisk tryghed med henblik på at etablere fælles sprog og værktøjskasse for et grundlæggende og fortsat fokus på psykologisk tryghed som fundament for arbejde og samarbejde Norddjurs.

### Spot på den centrale onboarding

I 2023 blev der som noget nyt afholdt to velkomstarrangementer for nye ledere og medarbejdere med den hensigt at give nye ansatte en varm velkomst og god introduktion til Norddjurs Kommune som organisation. Til arrangementet introduceres deltagerne til kommunens værdier, kultur og kendetegn som arbejdsplads, MED-systemet og det at arbejde i en politisk styret organisation. Til arrangementet deltager et medlem af direktionen og borgmesteren, leder og medarbejderrepræsentant fra LMU samt HR- og arbejdsmiljøkonsulenter fra Ledelsessekretariatet. På baggrund af gode evalueringer besluttede direktionen at gøre velkomstarrangementerne til en fast del af den centrale onboarding af nye medarbejdere og ledere.

Yderligere blev der i 2023 afholdt to arrangementer særskilt for ledere, hvor deltagerne blev fik en introduktion til centrale stabsfunktioner, herunder økonomi, personalejura, løn, HR- og arbejdsmiljø, IT mv. Hensigten er at styrke, at nye ledere kommer bedst muligt fra start samt understøtte det stærke samspil, der eksisterer i Norddjurs mellem den centrale og de decentrale funktioner.

Ydermere er der afholdt individuelle møder med nye ledere for at introducere til konkrete systemer, arbejds gange og politikker. Der har endvidere været arbejdet med at etablere ledernetværk for nye ledere.

### Jubilæumsarrangement

I 2022 blev det besluttet, at Norddjurs Kommune fremover skal markere 25-års og 40-års jubilare. Dette blev afholdt i Kattgatcentret med borgmester Kasper Bjerregaard som vært og på vegne af kommunen, takke jubilarene for deres store indsats og engagement. I 2023 havde Norddjurs kommune 40 25-års-jubilare og 4 40-årsjubilare.

### Retningslinje for generations- og seniorordninger

Hovedudvalget besluttede i udgangen af 2022 af nedsætte en arbejdsgruppe med henblik på at udarbejde en retningslinje for generations- og seniorordninger. Retningslinjen er en måde at rammesætte, hvordan Norddjurs bedre kan understøtte generationspolitikken, som er en del af Personalepolitikken. Som led i arbejdet med at udarbejde de nye retningslinjer deltog Norddjurs Kommune i et netværk faciliteret af KL - KL-seniorpartnerskabet. Formålet var at få inspiration til arbejdet med at bevare tilknytningen af erfarne medarbejdere så længe som muligt og at understøtte muligheden for at skabe gode og attraktive muligheder for senkarrieren i Norddjurs Kommune. I december 2023 godkendte Hovedudvalget den nye retningslinje og en række inspirationsmaterialer bl.a. et inspirationskatalog samt et dialogværktøj - seniorudviklingssamtalen (SUS).

## TEMA 2: Kommunikation, samarbejde og kompetenceudvikling

Der arbejdes bredt med kompetenceudvikling og kommunikation i kommunen, og i løbet af 2023 er der følgende at fremhæve.

### Materialer til intranettet

- Plakater og flowdiagrammer om sygefravær, herunder
  - o 1-5-14-modellen for kontakt ved sygefravær
  - o Rettigheder og pligter
  - o Kortvarigt hyppigt sygefravær
  - o Længerevarende sygefravær
- MUS- og LUS-materialer er opdateret
- Temaside om generationspolitik og retningslinje for generations- og seniorordninger, herunder
  - o Inspirationskatalog for ordninger for medarbejdere i alle livsfasen

- Seniorudviklingssamtale-værktøj (SUS)

Derudover kommunikeres løbende i direktionens nyhedsbrev om HR- og arbejdsmiljørelaterede emner i rubrikken ”nyt fra HR.”

### HR-kompetenceudviklingspuljen

Der er mulighed for at søge økonomisk støtte til konkrete faglige kompetenceudviklingsforløb eller til bredere kompetenceudviklingsforløb i form af projekter, som understøtter bedre rekruttering og/eller fastholdelse. Puljen er forankret i Ledelsessekretariatet. I 2023 var der 694.000 kr. i puljen. Der blev i alt ansøgt om 1.285.069 kr. Der er i 2023 udmøntet 693.510 kr. til følgende projekter:

#### Læseservicemetoden - Norddjurs Biblioteker

Alle bibliotekets medarbejdere med lånerkontakt har gennemført kursus om læseservicemetoden og de erhvervede kompetencer er siden kommet i spil i flere sammenhænge. Udbyttet fra kurset var stort, og gav medarbejderne kompetencer fx omkring tilegnelse og formidling af en bogs gennemgående kvaliteter. Det giver en forbedret service for lånerne, og giver organisationen et vigtigt bidrag til et fælles fagligt sprog på tværs af faglige skel. Elementer fra kurset anvendes daglig af medarbejderne i mødet med lånerne og internt i det teambaserede samarbejde på tværs af fire lokationer. Alt i alt har kurset bidraget positivt til udvikling af en fælles faglig identitet og selvforståelse og dermed til en fælles kultur.

#### Styrkelse af ergoterapeutkompetencer på tværs i Sundhed og omsorg

Formålet med kurset har været at give ergoterapeuter på tværs af Sundhed og omsorg fælles, opdateret viden vedrørende træning af hjernetræthed og energiforvaltning. 20 ergoterapeuter på tværs af Sundhed og omsorg er blevet certificeret til at kunne benytte metoden ”Min Dag Min Energi”, og der er endvidere tilkøbt licenser til et digitalt redskab, som er en del af metoden. De terapeuter, der nu benytter det digitale redskab oplever, at borgerne bliver mere selvhjulpne i forhold til at bruge redskaber til at deres dag bliver bedre energiforvaltet. Deltagerne giver udtryk for at relationerne på tværs i organisationen er styrket, og at den nye viden er meget relevant for løsning af opgaverne, og ikke mindst til gavn for borgernes forløb og kvalitet.

#### Kompetenceudvikling om hjerneskade (Bobath) - Sundhed og træning

En hjerneskade er ofte meget omfattende og har store konsekvenser for både den person, der er ramt og for deres pårørende. Hele deres liv bliver vendt på hovedet, og borgeren skal på bedst mulig vis hjælpes videre og frem til en så meningsfuld og aktiv hverdag, som det er muligt. Med Bobathkonceptet i rygsækken har det tværprofessionelle personale omkring den hjerneskadede borger en vigtig forudsætning for at kunne sikre en mere optimal rehabilitering af borgerens hjerneskade. Kurset har bidraget til styrkelse af de samlede tværprofessionelle kompetencer i forhold til at kunne hjælpe de hjerneskadede borgere. Når personalet har de rette kompetencer, kan de skabe de bedste rammer for borgerne mhp. at opnå effektive forløb. Viden om bobath vil blive delt med kolleger i det daglige arbejde og via workshops.

#### Et styrket lederteam i ny organisering - Hjemmeplejen

Det overordnede formål var at fastholde såvel nye som etablerede ledere i en ny organisation og med ønsket om et samlet lederteam. Ønsket var et styrke fælles forståelse og effektivt samarbejde på tværs i teamet upåagt af ledererfaring. Forløbet blev planlagt på en måde, hvor både fælles workshops i ledergruppen og faglig sparring i mindre grupper, blev styrende for forløbet. Forløbet blev afsluttet i februar 2024, og har givet et styrket fundament til videre udvikling.

#### Fokus på forflytninger - Digterparken

Målet med øget fokus på forflytninger har været at forebygge ulykker og slidskader, skabe øget fremmøde og mere arbejdsglæde. De ekstra ressourcer er blevet brugt til at opdatere videomateriale til brug for intern undervisning i forflytninger. Materialet vurderes som rigtig godt og brugbart. Projektet har haft god

og oplysende effekt, det har øget fokus på forflytninger og der er udarbejdet et pædagogisk brugbart undervisningsmateriale, som arbejdspladsen har stor gavn af. Det har endnu ikke været muligt at måle på om der sker færre forflytningsskader, men fraværsprocenten er faldet. Materialet er blevet leveret videre til den fælles forflytningsgruppe i Sundhed og Omsorg, så der er mulighed for at bruge metoderne på tværs i organisationen.

#### Bæredygtig arbejdstidsplanlægning - Socialområdet

Formålet med projektet har været at sikre, at arbejdsplanerne på Socialområdet understøtter, at borgerne får den nødvendige støtte, samt at medarbejderne har ordentlige arbejdsvilkår og trives i deres arbejde - og dermed fastholdes. Der er gennemført kursus for alle vagtplanlæggere på socialområdet. Det er vurderingen, at kurset har bidraget til indsigt i arbejdstidsplanlægningen og bidraget til øget viden om, hvad der de kommende måneder skal sættes fokus på i forhold til at optimere arbejdet med vagtplanlægningen på de enkelte enheder. Desuden har kurset bidraget med et fælles vidensgrundlag og bidraget til at være et godt afsæt for det netværk af arbejdstidsplanlæggere, som der er etableret på socialområdet i forlængelse af kurset med henblik på at fastholde og videreudvikle de faglige kompetencer samt give vagtplanlæggerne mulighed for at have et fagligt netværk, som kan bruges mellem netværksmøderne. Dette med henblik på at fastholde og styrke viden om vagtplanlægning.

#### Kompetenceløft om demens (B-baum) - Violskrænten og Grønnegården

Kompetenceløftet har givet personalet redskaber til bedre at kunne hjælpe demente, urolige og måske udadreagerende beboere, som med den rette stimuli og forstå årsagen bag beboernes adfærd. De medarbejdere, som har været på kursus, har efterfølgende mødtes i erfaringsgruppe og undervist kolleger. Effekt: Beboere er faldet til ro - og faldet i søvn ved brug af Bbaum. Fortsat mål og succeskriterie er, at give medarbejderne faglig stolthed i deres arbejde, ved i højere grad at lykkes med at skabe de bedst tænkelige rammer og tiltag for vores demente beboere.

#### Grundlæggende autismeforståelse - Område Ørsted, Auning, Allingåbro

Der er blevet og bliver fortsat afholdt temadage med henblik på at sikre en sammenhæng i medarbejdernes faglige ståsted: - Neuropædagogisk tilgang - Low arousal. Der har været stor gevinst af temadagene, hvor medarbejderne har tilegnet sig viden, der kan omsættes i praksis og et kompetenceløft, der er i tråd med vores værdier og faglige tilgang.

#### Styrket handlekraft gennem kendskab til lovgrundlag og god forvaltningsskik - Trivsel og læring & Staben Skole og dagtilbud

Samtlige medarbejdere i Trivsel og Læring (PPR) og enkelte fra Staben har været inviteret til kurset "Bliv skarp på lovgrundlaget for specialundervisning og specialpædagogisk bistand". Medarbejderne er blevet klædt på til selv at orientere sig i de lovgivningsmæssige databaser, vi har tilgængelige, og handlekraften og trygheden er blevet større. Generelt er opmærksomheden skærpet på, hvad det er for et lovmæssigt ophæng, der ligger til grund for praksis. Kendskab til fælles regelgrundlag på tværs af vores to afdelinger Trivsels og læring & Staben skole og dagtilbud betyder også, at vi bruger samme sprog, når vi arbejder sammen om løsninger for borgerne (børnene). På baggrund af kurset er der udarbejdet en "opsamling" med svar på nogle af de spørgsmål, medarbejderne ofte støder på, og dette er til gavn for både nye og eksisterende medarbejdere.

### Ny organisering og struktur i heltidsundervisningen - Ungnorddjurs

Projektet har til formål at tiltrække og fastholde de rette pædagogiske kompetencer og kvalifikationer ift. en ny struktur og organisering med en fælles kultur, didaktik og pæd. fundament, der kan samle heltidsundervisningen i Norddjurs kommune og vise vej for et fremtidigt tilbud, der sikrer, at også de børn og unge, der ikke kan rummes i den almindelige folkeskole, får et skoletilbud, som passer til deres behov. Udviklingsprocessen har skabt rum for, at de to forskellige lærerkollegier har udvekslet erfaringer, pædagogisk ståsted, metoder osv. kort sagt; kulturudveksling, mhp. at skabe fælles fundament og kultur, der bedst muligt tilgodeser de behov og udfordringer, de unge i tilbuddet står i. Samtidig ønskes skabt et arbejdsmiljø og en kollegial kultur, hvor de professionelle kompetencer møder og adresserer de unges udfordringer og komplementerer hinandens styrker og svagheder. Projektet har muliggjort sammenlægningsprocessen af to afdelinger og to personalegrupper har haft mulighed for at snakke fælles mål og visioner samt tid via refleksion og fælles sparring. Der er i fællesskab udarbejdet en skabelon og struktur for læring og undervisning. Vi er kommet tættere på et fælles pædagogisk fundament for det nye Heltidsundervisningen. Projektet har endvidere givet mere tryghed og ro hos medarbejdergruppen.

### Fra døde data til levende faglighed, vidensdeling og arbejdsglæde - Børneby Nord

Projektet understøtter det gode arbejdsmiljø, hvor vidensdeling og fælles sprog om sprogudvikling og læsning er bærende elementer. I dagtilbuddet er der gennemført et kursusforløb omkring førskriftlige færdigheder ved Sprogklar. Det har både ændret det professionelle sprog med børnene, hvor dialogen og samværet mellem professionel og barn er det centrale for at skabe sprogudvikling, samt skabt inspiration til udvikling af literacy-miljøer i hele dagtilbuddet. Der har desuden være adgangen idebank til aktiviteter, der understøtter arbejdet med sprog. I skolen har her der være kursusforløb omkring sproget i matematik samt i læseudvikling. I matematikundervisningen møder eleverne i dag et andet og udvidet matematisk ordforråd, som understøtter og udvikler elevernes forståelse for matematiske begreber, blandt andet har eleverne fåret et hverdagsprog omkring matematik. I danskundervisningen ser vi en større bevidsthed for processerne i både læse- og skriveudvikling. Alle tre kursusforløb har været meget praksisnære, og har skabt en øget arbejdsglæde og motivation, hvilket har bidraget til udvikling ved personalet.

### Fra fem til en - Søren Kanne Skolen

Med henblik for at fastholde og rekruttere dygtigt personale sætter projektet spot på Udvikling af en skolekultur, der er præget af: Et stærkt arbejdsfællesskab, høj grad af psykologisk tryghed, forpligtende teamsamarbejde, et stærkt samarbejde med ledelsen og gode arbejdsfællesskaber. Skolen har haft stor glæde af forløbet. Det bestod af fælles oplæg fra eksterne konsulent omkring professionel kapital og psykologisk tryghed. Herefter har der været to møder afdelingsvis for alt personale, hvor der på teamplan blev arbejdet med begreberne ud fra egen praksis. Imellem de to møder var der selvvalgte områder man skulle arbejde med i teamet. På det sidste møde blev der også lavet en mini profil af hver enkelt medarbejder. Dette har i høj grad været med til at give forståelse for hinanden og hvorfor man reagerer som man gør. Forløbet har været med til at styrke forståelse af især psykologisk tryghed, og hvordan man arbejder og bidrager til dette.

## TEMA 3: Rum til ledelse og udvikling af ledelse

For at fremtidssikre god ledelse i Norddjurs Kommune arbejdes der kontinuerligt med udvikling og styrkelse af ledelse.

### Lederkompetenceudvikling

Norrdjurs er en del af styregruppen og projektgruppen i Østjysk ledelsesakademi (ØLA), hvor der i samarbejde med Mariagerfjord, Randers, Favrskov og Syddjurs afvikles Den offentlige ledelsesuddannelse (DOL) samt Leder på spring-forløb. Dette samarbejde sikrer en lederuddannelse, der er skræddersyet til den kommunale leder og samtidig etableres gode læringsfællesskaber og relationer til ledere i de omkringliggende kommuner.

Der er fra central side givet ca. 130.000 i tilskud til lederuddannelse; primært til den offentlige lederuddannelse (DOL), men også akademiuddannelser samt leder-på-spring forløb (forløb for medarbejdere, der overvejer at blive ledere senere i karrieren). Yderligere er der som nævnt tilbudt gratis kompetenceudvikling i form af et helddagskursus i psykologisk tryghed. Formålet var at give den enkelte leder et kvalificeret udgangspunkt for at styrke og udvikle egen ledelse med udgangspunkt i redskaber og metoder, der styrker den psykologiske tryghed lokalt.



## Arbejdsmiljø

Arbejdsmiljøet i Norddjurs Kommune er centreret omkring de enkelte arbejdspladser i kommunen, hvilket giver ejerskab, forpligtelse samt grundlag for de bedst mulige indsatser og løsninger. I det følgende gives en sammenfatning af Norddjurs Kommunes områder i relation til arbejdsmiljø det forgangne år, udarbejdet på baggrund af områdernes arbejdsmiljørapporter til Hovedudvalget i september 2023.

### Skole- og dagtilbudsområdet

Stort set alle områder beskriver i deres arbejdsmiljørapporter at de på deres arbejdsplads har et godt fællesskab og gode kollegaer. Meget kan lade sig gøre, fordi man i forhold til kollegaer har en høj social kapital. Man er god til at tage vare på hinanden. Arbejdet i AMG er i høj grad præget af systematik og samarbejde, og mange af rapporterne giver udtryk for, at man gerne vil lægge fokus på arbejdet i AMG det kommende år. Med undtagelse af en enkelt skole beskriver alle rapporterne, at enhederne har et højt sygefravær, dette understøttes yderligere når OMU tager sygefraværstatisitkerne til efterretning. Sygdom har mange årsager, og kan derfor nok ikke fjernes totalt. Men når vi ser på arbejdsmiljørapporterne, er stress, og arbejdsskader tilstede på en anseelig del af enhederne. I dagligdagens beskrives fysiske rammer, uholdbar økonomi, og udadreagerende børn som et problem, der har store omkostninger for de ansatte og for institutionerne. Der bør forsat være et øget fokus på begrebet organisatorisk medlemskab, Vores Norddjurs ledelsesgrundlaget.

### Sundhed- og omsorgsområdet

I overordnede træk har året været præget af et godt sammenhold og samarbejde. Flere enheder melder om godt humør og en god tone samt prioritering af socialt samvær. Der er mange gode tilbagemeldinger omkring onboarding. Det prioriteres, at nye medarbejdere får en god introduktion samt at der evalueres på introduktionsforløbene. LMU og TRIO er en god samarbejdsform, der bidrager til god kommunikation og samarbejde i enhederne. Det seneste år har der også været udfordringer i forhold til arbejdsmiljøet. Der opleves eksempelvis en større kompleksitet blandt borgerne, hvilket udfordrer medarbejderne på deres faglighed og ift. arbejdspress. Herudover beskriver enhederne også udfordringer ift. IT og digitalisering. Der er problemer med netværksforbindelser og IT-systemer opleves som langsomme og ustabile. Mange enheder har udfordringer med mangel på kontor- og mødefaciliteter. Endelig har en række enheder udfordringer med et højt sygefravær samt rekruttering og fastholdelse. Kerneopgaven er fortsat under forandring, i takt med den stigende kompleksitet blandt borgerne. Dette skyldes delvist tidligere udskrivelser fra sygehusene, og en tendens til, at de ældre borgere i højere grad end tidligere er multisyge, hvilket er med til at øge kompleksiteten og plejetyngden. Der er iværksat tiltag for styrke på ledernes arbejdsmiljø, blandt andet i form af frigivelse af lederressourcer og overdragelser af opgaver, som kan løses af andre medarbejdere. Desuden arbejdes der med et netværk for afdelingsledere, som skal sikre sparring og relationer på tværs. Områdeudvalgets vision for arbejdsmiljøet: Arbejdsmiljøindsatsen er under løbende udvikling både på områdeniveau og i de enkelte aftaleenheder. På seneste arbejdsmiljødag i Sundhed og Omsorg var temaet: Kernefortællingen om os selv, herunder hvordan fremtidens arbejdsfællesskaber (Blik for borgeren, digitale muligheder, en god attraktiv arbejdsplads og en stærk fortælling) kommer til udtryk på sundheds- og omsorgsområdet. Områdeudvalget arbejder desuden med succeskriterier, for hvad der skal til for, at vi som organisation lykkes. Oplevelsen af faglig og nærværende ledelse, højt fremmøde og samarbejde på tværs er eksempler herpå.

### Administrationen

Vision for arbejdsmiljøet for administrationen er en rummelig og attraktiv arbejdsplads, der kendetegnes ved et godt arbejdsmiljø. Samlet set konkluderes det, at der på flere områder har været større arbejdsmiljøudfordringer i 2023, herunder udfordringer hvor arbejdstilsynet har været involveret. Der er her iværksat initiativer via egne processer eller med hjælp fra eksterne konsulenter. Forløbet optil, under og efter afskedigelse af kommunaldirektøren, havde en påvirkning på hele organisationen. Der er forskelligartede arbejdsmiljømæssige udfordringer på nogle områder, hvilket der arbejdes med i Lokal-Med. Arbejdspress nævnes stort set i samtlige afdelinger bl.a. pga. store sagsmængder, politisk

bevågenhed på fagområdet og en usikkerhed omkring, hvordan man skaber en velfungerende arbejdsplads post-corona. Der bliver arbejdet med at balancere opgaveløsningen og samtidig tilbyde fleksible arbejdsformer på hele området. På det fysiske område er der generelt en opmærksomhed på temperaturregulering i kontorlokalerne i forbindelse med de stigende energipriser, rengøringsstandarden, pladsmangel og støjgener. På området arbejdes seriøst med arbejdsmiljøet med fokus på at opbygge og vedligeholde relationer. Der er i det forgangne år konstateret ganske alvorlige udfordringer for arbejdsmiljøet, men der er også udvist vilje til at handle på problemerne og tage de nødvendige konsekvenser for at forbedre arbejdsmiljøet.

### **Kultur, fritid, turisme og biblioteker**

Området dækker mange fagligheder og samlet set arbejdes der med fokus på trivsel og kommunikation. Der er stor opmærksomhed på at der skabes en fælles kultur. Det har i 2023 på Kulturskolen og Norddjurs biblioteker stadig en udfordring med den decentrale struktur, hvordan man kan fastholde et højt kommunikationsniveau og fællesskab på tværs af organisationen. Hurtig kommunikation fra møder i det lokale MED er prioriteret. Kulturskolen arbejder forsat med hurtig reaktion, hvis der opstår problemer. Der er på biblioteksområdet i løbet af det seneste år indført selvstyrende teams og der fokuseres forsat på et samlet bibliotek og arkiv og sammenhængskraft og forståelse heraf. Kulturskolen arbejder forsat på at udvikle arbejdsmiljø i forhold til den decentrale organisering og den deraf følgende manglende fællesskabsfølelse. Norddjurs Biblioteker er et område under en meget stor forandring - andre typer af formidlingsopgaver, rigtig mange projekter er samskabelsesprojekter ud af huset. Kulturskolen er også under stor forandring, hvor rollen som kulturaktør fylder mere og mere, ved siden af at være en undervisningsinstitution. På begge områder er der stor fokus på, at der er balance mellem udvikling og drift. Der er fokus på det fysiske arbejdsmiljø, herunder er der på bibliotekerne i Auning og Grenaa ombygning og udbedring af lydgener. Temperatursænkning på bibliotekerne har været til gene for personalet.

### **Socialområdet**

Områdeudvalgets vision er, at arbejdsmiljøet på Socialområdet lokalt og på tværs er kendetegnet ved høj grad af tillid, psykologisk tryghed og fælles ansvar. Vi vil styrke vores arbejdsfællesskaber internt og på tværs med afsæt i kerneopgaven, OLFA og Norddjurs Kommunes værdier. Yderligere vil vi videreudvikle indsatsen for rekruttering og fastholdelse, bl.a. med fokus på den gode onboarding af såvel ledelse som medarbejdere. Der er rigtig meget, som går rigtig godt på Socialområdet. Langt størstedelen af medarbejderne er glade og tilfredse med deres arbejde, og tilbagemeldingerne om arbejdsmiljøet på Socialområdet er overvejende positive. På tværs af arbejdsmiljørapporterne får TRIO-samarbejdet ros for et højt kommunikationsniveau, og med undtagelse af enkelte fagspecifikke specialer går det også overvejende godt med rekrutteringen. Der er også områder, hvor der er rum for udvikling af arbejdsmiljøet og arbejdsmiljøindsatsen på Socialområdet. Opnormeringen på afdelingsledelse har skabt nye ledelsesteams, som skal konsolideres og finde fælles fodslag som ledelse i samarbejde med medarbejderne. Sygefraværet har i enkelte områder været stigende, og nedbringelse af sygefraværet vil være et fortsat fokusområde i det kommende år. I kølvandet på undersøgelsen af Socialområdet er der fortsat nogle usikkerheder i enkelte afdelinger/områder, som skal afklares. Der ligger en stor og vigtig opgave i at finde balancen mellem det bagudrettede og det fremadskuende i det videre udviklingsarbejde - i gensidig anerkendelse af, at vi bevæger os i forskelligt tempo. Det er også et vigtigt indsatsområde at styrke kommunikationen på tværs, bl.a. ift. kommunikation af den røde tråd i de ting, der sættes i gang. Kommunikation af formål og målsætninger skaber mening, motivation og fælles retning - og bidrager samtidig til tillid og tryghed i processen.

### **Driftscenter Norddjurs**

Elementer i arbejdsmiljøet, der fungerer godt: Samarbejde og dialog i arbejdsmiljøgruppen, herunder fælles deltagelse i supplerende arbejdsmiljøkurser i Norddjurs regi. Møderne i arbejdsmiljøgruppen er konstruktive, og alle fagområder kommer til orde. Der er i organisationen et godt og bredt arbejde med

arbejdsmiljøet, og der er ved at opstå en god balance mellem det fysiske og det psykiske arbejdsmiljø, hvor begge dele behandles ligeværdigt i arbejdsmiljøarbejdet. Varme og træk på værkstedet er kommet i orden og fungerer godt. Den seneste omstrukturering i Driftscentret (marts 2022) har givet mere ro i organisationen, og der opleves en øget trivsel generelt set. Af arbejdsmiljømæssige udfordringer kan nævnes udfordringer med at finde de rette køretøjer, fremskaffe stumper samt materiel og økonomi til grøn omstilling. Gamle kulturer i forhold til arbejdsmiljø og samarbejde kan arbejde mod fremskridt i forhold til hjælpemidler og nye samarbejdskulturer. Den politiske udliciteringssag fylder en del i forhold til det psykiske arbejdsmiljø i Driftscentret. Fremadrettet fastholdes indsats omkringing skiltning og vejen som arbejdsplads, fokus på det psykiske arbejdsmiljø som et bærende element i hverdagen samt grøn omstilling og fokus på ergonomi. I forhold til sygefravær er der fokus på både det psykiske og fysiske arbejdsmiljø, og der vil fremadrettet være fokus på begrebet sundhedsmiljø.

### Supplerende arbejdsmiljøuddannelse 2023

I 2023 er der blevet tilbudt tre supplerende kurser i arbejdsmiljø. Kurserne er et tilbud til arbejdsmiljøledere og arbejdsmiljørepræsentanter i organisationen. I 2023 var temaerne for kurserne:

- Den 18/8: Forebyggelse og håndtering af arbejdspress
- Den 2/10: Sygefravær - forebyggelse og håndtering
- Den 12/12: Fastholdelse gennem sundhedsmiljø

### Sygefraværsindsats

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, f.eks. ved at afdelingscheferne og medarbejderrepræsentanterne på de pågældende områder på hvert møde informerer om sygefraværsindsatsen og det forebyggende arbejde fra områderne. I regi af hovedudvalget er der blevet taget initiativ til at sikre, at fravær registreres korrekt. 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. I 2023 havde Hovedudvalget indledende dialog om visioner og målsætninger for sygefravær på temadagen i november, og på det ordinære møde i december blev der nedsat en tværgående gruppe til at planlægge og koordinere sygefraværsindsatsen blandt andet ved at sætte fokus på sprog, kultur, arbejdsfællesskaber, kvalificering af data, viden og informationsmaterialer. Fokus på fremmøde er fundament for gruppens arbejde.

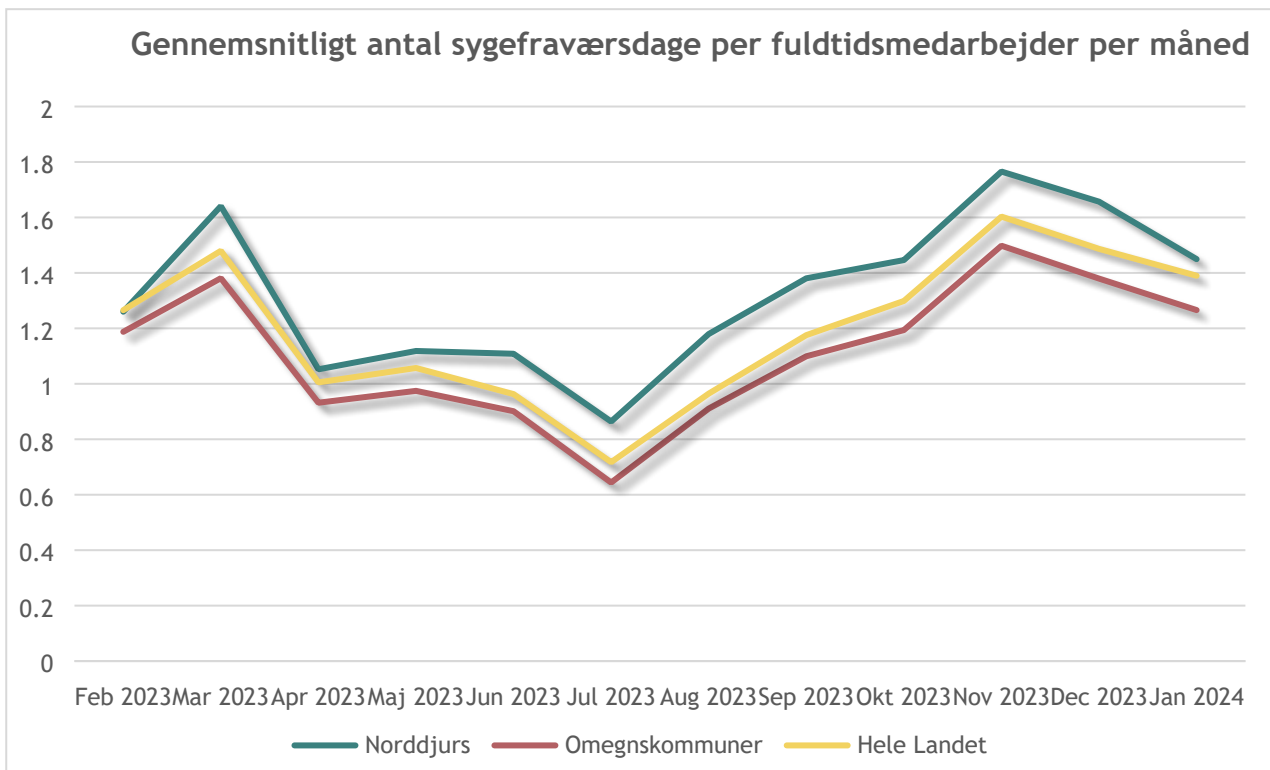
Direktionen besluttede i 2022, at forsøge at søge om midler via STAR-puljen til et længerevarende 2-årigt sygefraværprojekt. I projektet indgik fx gennemgang af sygefraværdata og systematisk brug af den viden der ligger heri, forbedret sygefraværshåndtering, udvikling af værktøjskasse, udvikling af faglige fyrtårne samt ledersupervision. Norddjurs Kommune fik ikke midler i 2023. Direktionen har besluttet at søge midler i 2025, hvis puljen fortsat eksisterer.

En oversigt over sygefraværet for de seneste 3 år ses nedenfor i figur 1. Her fremgår det, at sygefraværet i 2023 lå på 7,2 % svarende til 16,5 sygefraværdsdage per medarbejder per år. Dette er en stigning siden 2022, hvor sygefraværet lå på 6,8 % svarende til 15,3 sygefraværdsdage per medarbejder årligt. Det fremgår af figuren, at det især er det korte sygefravær (op til 14 dage), der er steget. Fra 2,9 % i 2021 til 3,9 % i 2023. Det lange sygefravær er steget en lille smule fra 3,2 % i 2021 til 3,4 % i 2023.

2023						
Gns. antal medarbejdere	Sygefravær i pct	Gns. sygefraværsdage pr. medarbejder	Kort sygefravær (<= 14 dg) i pct	Langt sygefravær (> 14 dg) i pct	Fravær i pct	Gns. fraværsdage pr. medarbejder
3357,4	7,3%	16,5	3,9%	3,4%	2,6%	6
2022						
Gns. antal medarbejdere	Sygefravær i pct	Gns. sygefraværsdage pr. medarbejder	Kort sygefravær (<= 14 dg) i pct	Langt sygefravær (> 14 dg) i pct	Fravær i pct	Gns. fraværsdage pr. medarbejder
3337,5	6,8%	15,3	3,7%	3,1%	2,7%	6,1
2021						
Gns. antal medarbejdere	Sygefravær i pct	Gns. sygefraværsdage pr. medarbejder	Kort sygefravær (<= 14 dg) i pct	Langt sygefravær (> 14 dg) i pct	Fravær i pct	Gns. fraværsdage pr. medarbejder
3247,6	6,0%	13,6	2,9%	3,2%	2,7%	6

Figur 1. Sygefravær, Norddjurs Kommune 2021, 2022 og 2023. Skemaet viser gennemsnitsantal månedslønnede medarbejdere ansat i perioden. sygefravær i Norddjurs Kommune i perioden 2021-2023. Sygefravær = sygdom, delvist sygdom, nedsat tjeneste og arbejdsskader. Fravær = barsel, graviditetsgener, hjemmeboende barn syg og sygdom med §56-aftale. Sygefravær og fravær er udregnet på baggrund af medarbejderens reelle arbejdstid, i forhold til fravær- og nærværstimer. Gns. syge- og fraværsdage pr. medarbejder er opgjort til en normeret arbejdsdag på 7,4 timer. Kort og langt sygefravær tælles ud fra antal kalenderdage med sammenhængende sygefravær. Kilde: Norddjurs Kommune

For at give et billede af sygefraværet i Norddjurs Kommune set i forhold til omegnskommuner og alle landets kommuner viser nedenstående graf gennemsnitlige antal sygefraværsdage pr. fuldtidsansat pr. måned:



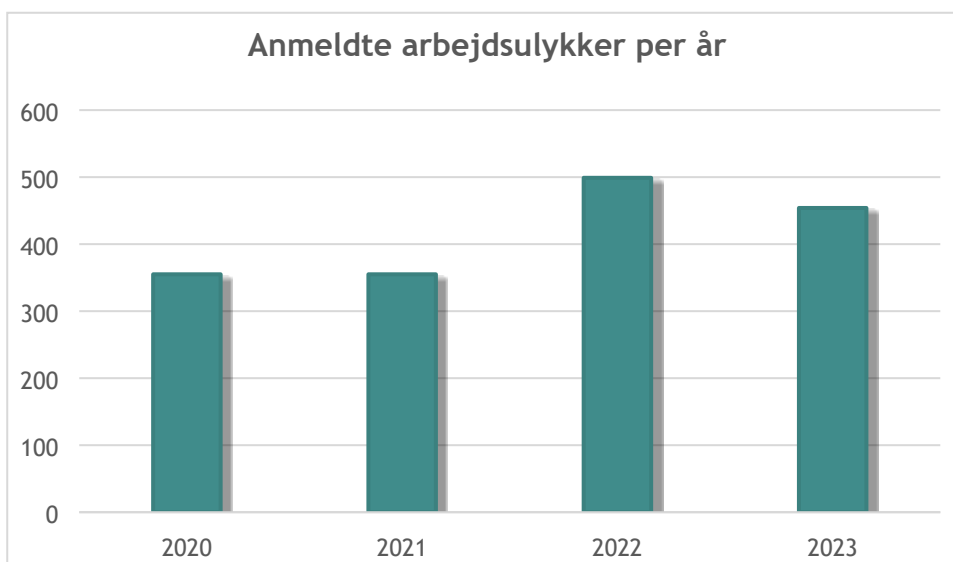
Figur 2. Gennemsnitlige sygefraværsdage per fuldtidsansat per måned 2023. Omegnskommuner: Aarhus, Randers, Favrskov, Syddjurs og Mariagerfjord. Grafen dækker over overenskomstansatte dvs. at tjenestemænd, elever, fleksjob og ekstraordinært ansatte er fraregnet. Fraværsårsager er egen sygdom, fravær som ikke udgør en hel dag samt egen sygdom og Covid-19 (frem til februar 2022), dvs. at §56 som er langvarig eller kronisk sygdom er fraregnet. Kilde: KRL

Overordnet set viser grafen, at sygefraværet i Norddjurs set over hele 2023 ligger på niveau med eller lidt over landsgennemsnittet. Generelt ligger sygefraværet i Norddjurs med 16,5 fraværdsdage lidt højere end vores omegnskommuners samlede sygefravær på 14 fraværdsdage samt landsgennemsnittet, som har et gennemsnit på 14,6 fraværdsdage i 2023.

Som en del af arbejdsgruppens arbejde vil det indgå at kvalificere data om sygefravær, herunder sætte spot på rigtig indberetning og særligt rettidig raskmelding, så tallene bliver så retvisende som muligt.

### Arbejdsulykker

Nedenfor ses en oversigt over antallet af arbejdsulykker i Norddjurs kommune for de seneste 4 år. Set over en 4-årig periode er antallet af arbejdsulykker steget - dette kan sandsynligvis tilskrives et fokus på registreringspraksis dvs. at arbejdspladserne i højere grad har fokus på at registrere alle arbejdsulykker. Særligt i starten af 2022 blev covid-19 i høj grad indberettet som arbejdsskade.



Figur 3. Arbejdsulykker, Norddjurs Kommune 2020-2023  
Kilde: Norddjurs Kommune

## Nøgletal for Norddjurs Kommune

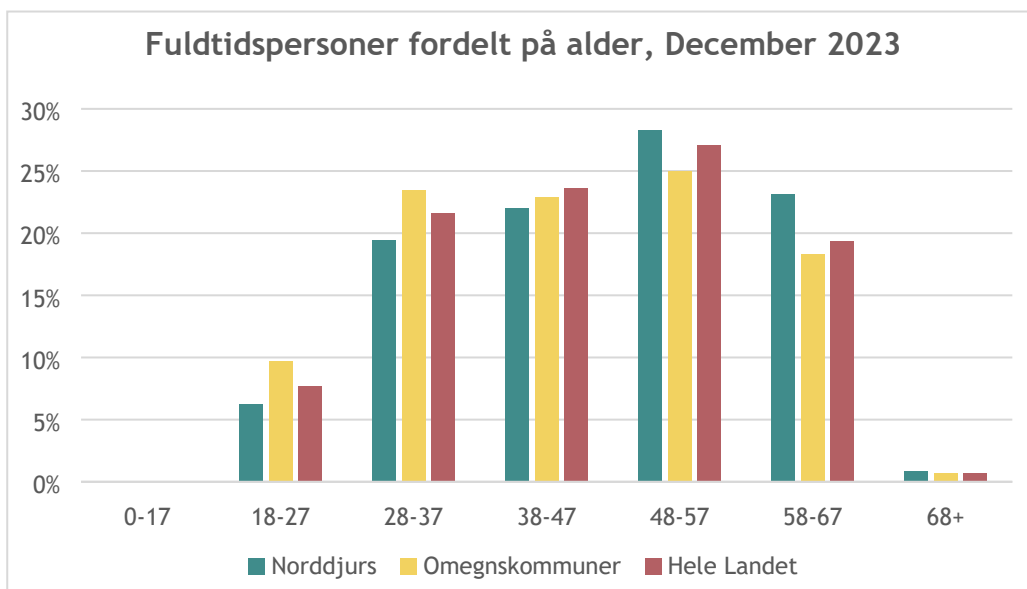
I det følgende beskrives Norddjurs Kommune ud fra en række personalepolitiske nøgletal leveret af Kommunernes og Regionernes Løndatakontor (KRL). I flere grafer er tallene fra Norddjurs Kommune sat op imod landsgennemsnittet samt gennemsnittet for omegnskommuner. Omegnskommuner tæller Syddjurs, Favrskov, Randers, Aarhus og Mariagerfjord.

Overordnet set er der, omregnet til fuldtidsstillinger, 2644 overenskomstansatte månedslønnede i Norddjurs Kommune, heraf 2121 kvinder og 523 mænd (KRL, januar 2022).

### Alder

I Norddjurs Kommune er aldersgennemsnittet i 2022 for fuldtidsansatte 46,9 år. For omegnskommuner er det 44,5 år og for hele landet 45,5 (KRL). Norddjurs Kommune har dermed en lidt højere gennemsnitsalder for fuldtidsansatte set i forhold til omegnskommuner og hele landet.

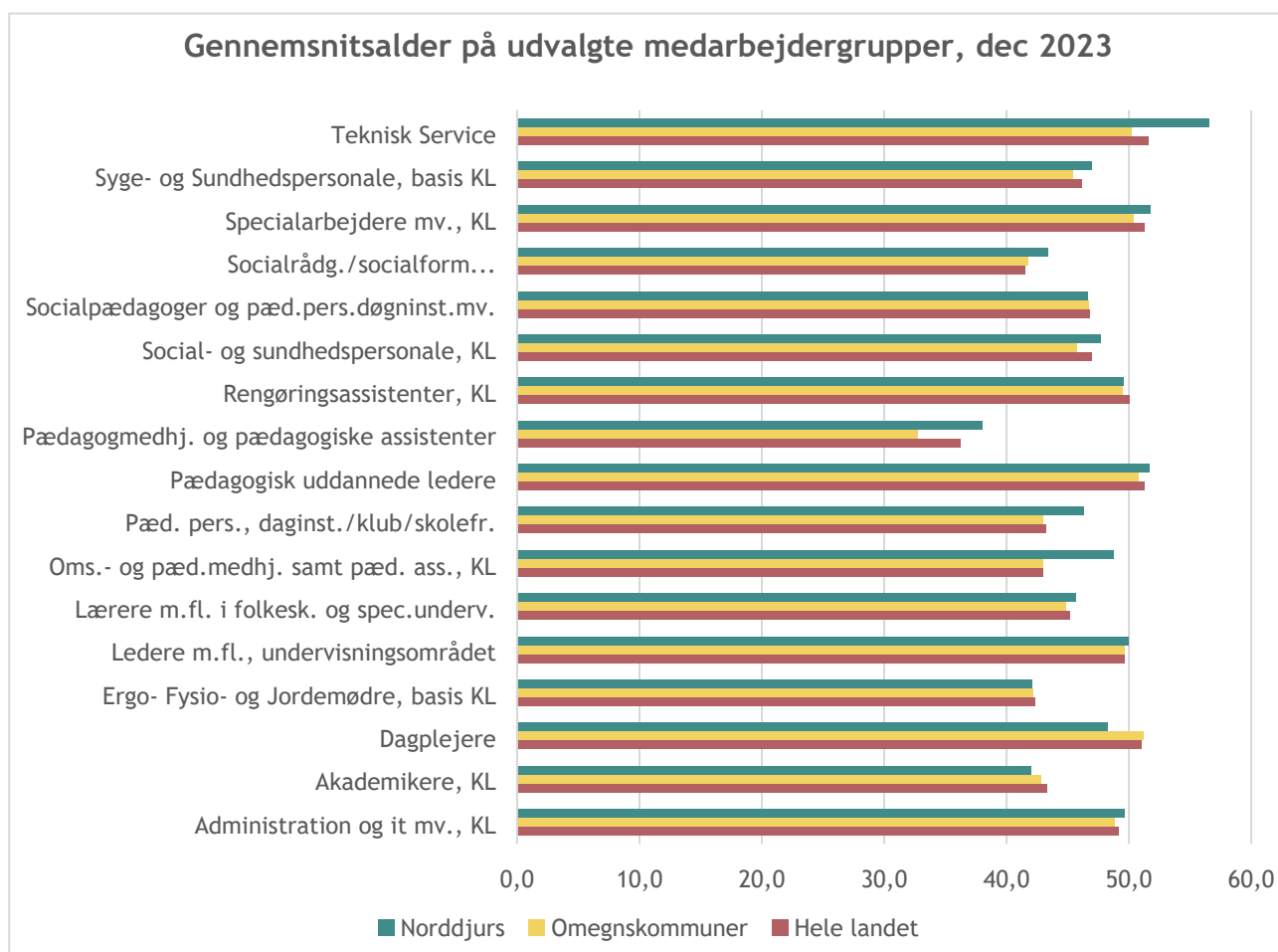
I figur 4 nedenfor ses en grafisk oversigt over henholdsvis den procentuelle fordeling af medarbejdere i forskellige aldersgrupper sammenlignet med omegnskommuner og hele landet. Det fremgår af figur 4, at Norddjurs Kommune ligger en smule under landsgennemsnittet og gennemsnittet for omegnskommuner for aldersgrupperne 18-27 år og 28-37 år. For aldersgrupperne 38-47 år er det omtrent samme niveau som omegnskommuner og landsgennemsnit. For aldersgrupperne 48-57 år og 58-67 år ligger Norddjurs Kommune lidt højere end både omegnskommuner og landsgennemsnittet, det vil sige vi forholdsvis har lidt flere medarbejdere i disse aldersgrupper end omegnskommuner og hele landet. I HR-strategien for 2022-2025 er det beskrevet, at der er små årgange på vej ind på arbejdsmarkedet og store årgange på vej ud af arbejdsmarkedet. Dette afspejles også i Norddjurs Kommunes medarbejdergrupper, hvilket understreger vigtigheden af at forsøge dels at rekruttere og dels at fastholde yngre medarbejdergrupper i kommunen samt at fastholde ældre medarbejdere så længe som muligt. Som led i dette arbejde har Hovedudvalget i 2023 udarbejdet en retningslinje for generations- og seniorordninger og tilhørende inspirationsmateriale til et godt arbejdsliv i for medarbejdere i alle livsfaser.



Figur 4: procentuel aldersfordeling - Norddjurs Kommune, omegnskommuner og hele landet  
 Kilde: KRL, data for overenskomstansatte månedslønnede per december 2023

I figur 5 vises en grafisk oversigt over gennemsnitsalderen på udvalgte medarbejdergrupper. For de fleste medarbejdergrupper har vi en gennemsnitsalder, der er på niveau med både omegnskommuner og hele landet. For nogle medarbejdergrupper har vi dog en højere gennemsnitsalder. Det gælder medarbejdergrupperne

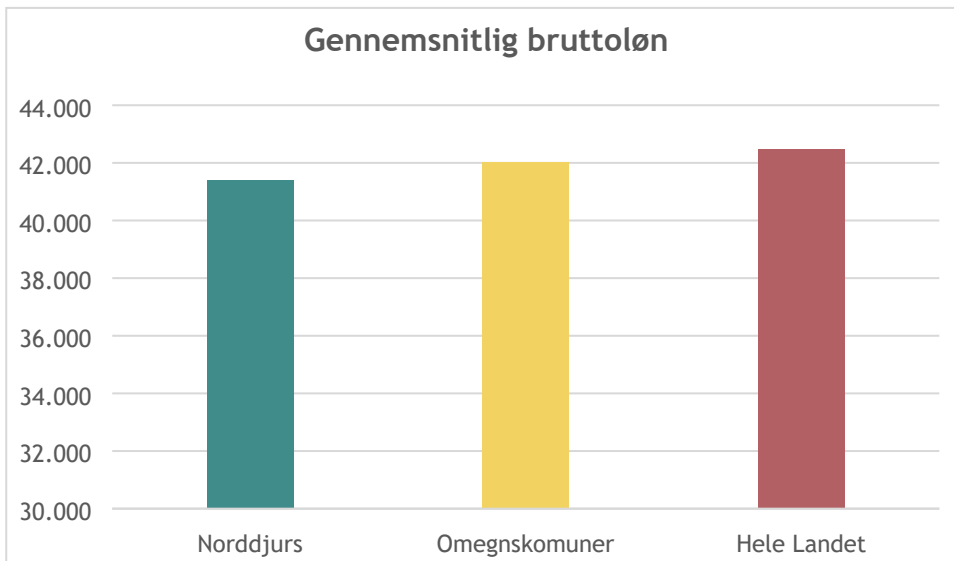
- Omsorgs- og pædagogmedhjælpere og pædagogiske assistenter
- Teknisk Service
- Pædagogisk personale i daginstitution/klub/SFO



Figur 5: gennemsnitlig alder, udvalgte grupper - Norddjurs Kommune.  
 Kilde: KRL, data for overenskomstansatte månedslønnede per december 2023

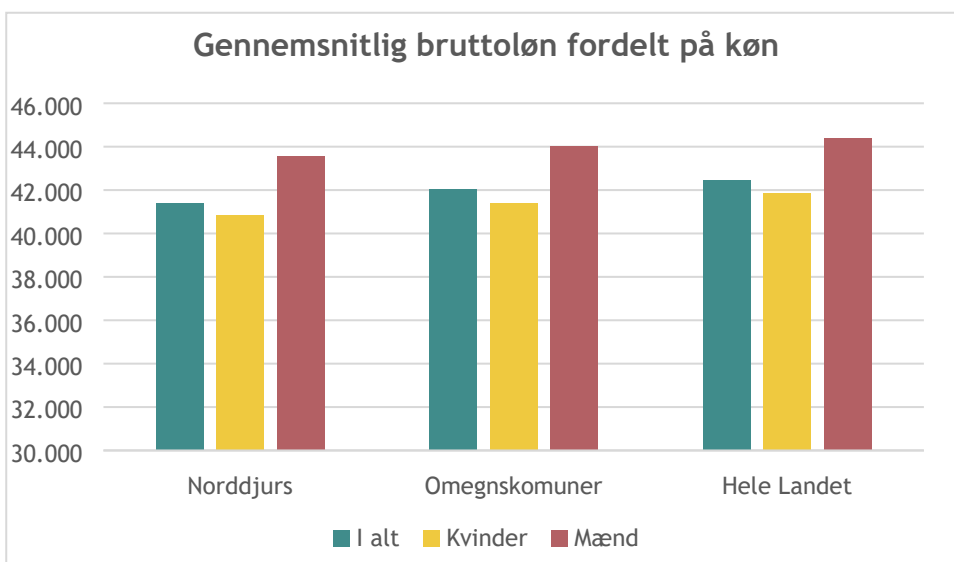
### Lønniveau

I Norddjurs Kommune er det gennemsnitlige månedlige lønniveau en smule lavere end landsgennemsnittet og gennemsnittet for vores omegnskommuner, henholdsvis omtrent 615 kr. mindre end omegnskommuner og 1052 kr. lavere end landsgennemsnittet. Forskellen er dog mindsket siden 2021, da forskellen var henholdsvis 770 og 1052 kr. lavere end omegnskommuner og landsgennemsnittet. Flere faktorer påvirker det samlede lønniveau, herunder fx størrelsen af forskellige faggrupper og kommunens størrelse.



Figur 6: gennemsnitligt lønniveau (inkl. Pension) sammenlignet med omegnskommuner og hele landet.  
Kilde: KRL, data for overenskomstansatte månedslønnede per december 2023

Nedenfor i figur 7 ses den gennemsnitlige løn i Norddjurs fordelt på køn. Det fremgår, at mænd generelt set tjener mere end kvinder i såvel Norddjurs som i omegnskommuner og i landets kommuner generelt. Mænd tjener i Norddjurs kommune i gennemsnit 43.584, og i omegnskommuner og hele landet 44.020 og 44.414 kroner. Kvinder tjener i gennemsnit i Norddjurs cirka 40.848, i omegnskommuner 41.839 og på landsgennemsnit 41.875. Når man ser på forskellen på mænds og kvinders lønniveau er det endvidere væsentlig at have for øje, at der er mange kvinder ansat i den lavere ende af lønskalaen.

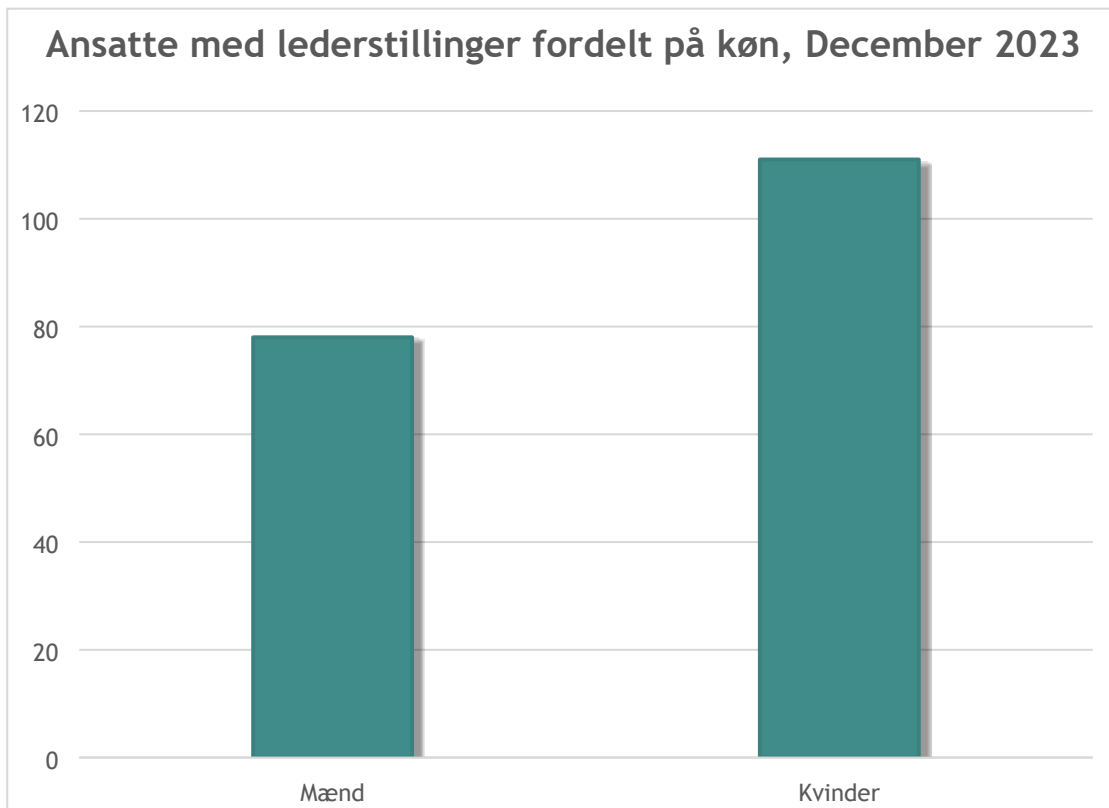


Figur 7: Gennemsnitlig bruttoløn fordelt på køn.  
Kilde: KRL, data for overenskomstansatte månedslønnede per december 2023



### Kønsfordeling

Nedenfor ses en figur, der viser antallet af ledere i Norddjurs Kommune fordelt på køn. Det fremgår, at vi har en større andel af kvindelige end mandlige ledere.



Figur 8. fordeling mellem mandlige og kvindelige ledere.  
Kilde: Norddjurs Kommune

### Ansatte på særlige vilkår

Nedenfor vises en oversigt over ansatte fordelt på ansættelsesvilkår. Norddjurs kommune følger gennemsnittet for ekstraordinært ansatte, som er ansatte med løntilskud. Mht. ansatte i fleksjob ligger Norddjurs Kommune på niveau med omegnskommuner og landsgennemsnittet. Norddjurs ligger på niveau med omegnskommuner og landsgennemsnittet hvad angår elever.

Ansatte fordelt på ansættelsesvilkår					
	Overenskomst-ansatte	Tjenestemænd	Elever	Fleksjob	Ekstraordinært ansatte
Norddjurs	92,25%	0,31%	5,18%	2,13%	0,12%
Omegnskommuner	91,21%	0,76%	5,02%	2,67%	0,34%
Hele Landet	91,77%	0,68%	5,14%	2,17%	0,24%

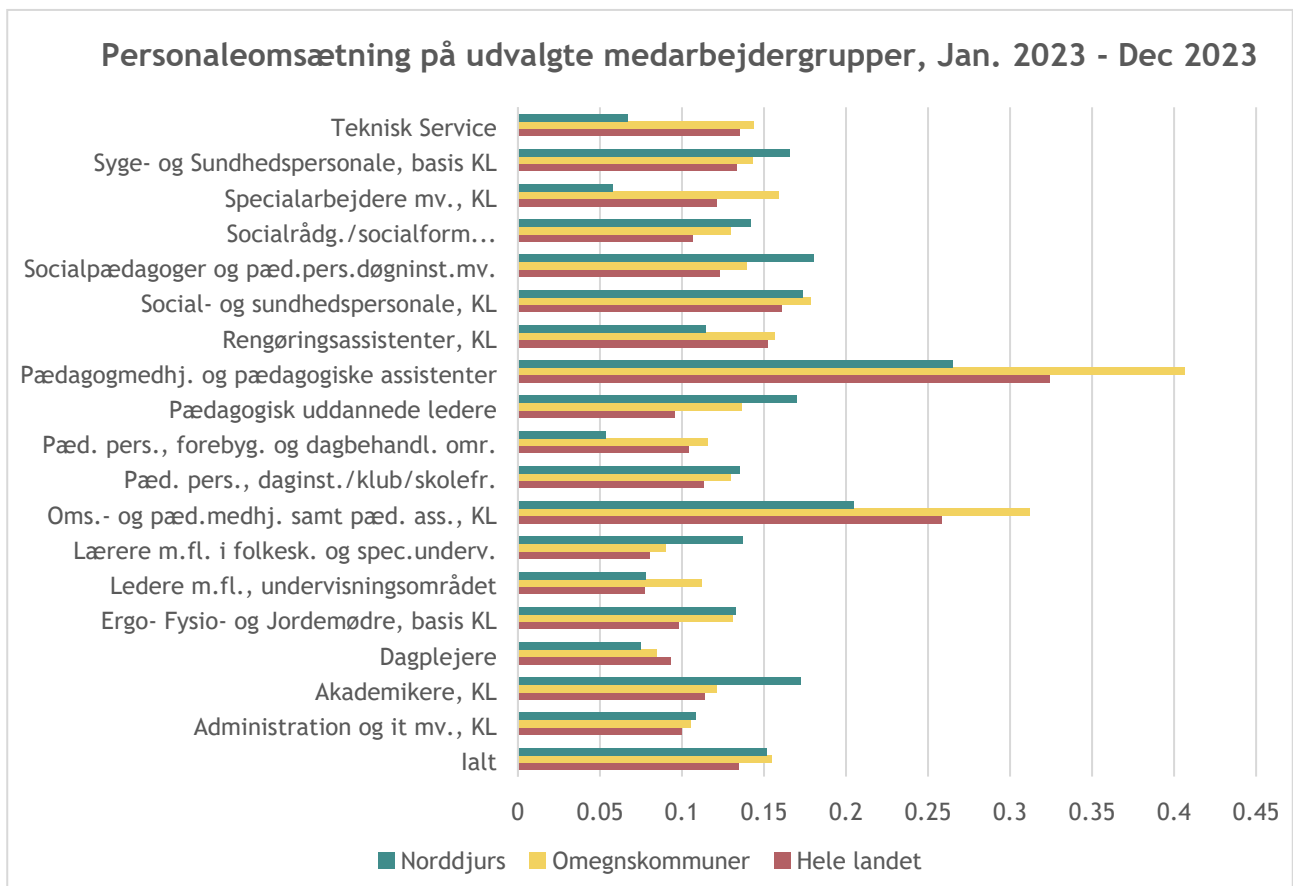
Figur 9: Ansatte (i procent) fordelt på ansættelsesvilkår for Norddjurs Kommune, omegnskommuner og alle landets kommuner  
Kilde: KRL, data alle medarbejdere per december 2023

### Personaleomsætning

Nedenfor vises en oversigt over personaleomsætning fordelt på udvalgte medarbejdergrupper. Personaleomsætningen viser den gennemsnitlige afgang og tilgang i perioden, herunder både når medarbejdere selv siger op og når kommunen opsiger medarbejdere. Norddjurs kommune har en personaleomsætning i alt på 15,2 %, hvilket er på niveau med omegnskommunerne på 15,5 % og højere end landsgennemsnittet på 13,4 %.

Af figuren fremgår det, at Norddjurs Kommune for medarbejdergrupperne 'Socialrådgivere og socialformidlere', 'Socialpædagoger og pædagogisk personale i døgninstitutioner', 'lærere,' 'syge og sundhedspersonale,' 'pædagogisk uddannede ledere' samt 'akademikere' ligger højere end både gennemsnittet for omegnskommuner og landsgennemsnittet. Der er generelt stort fokus på fastholdelse og tilknytning til organisationen blandt andet gennem stort fokus på onboarding og attraktive arbejdspladser, hvor medarbejdere og ledere udvikles og trives.

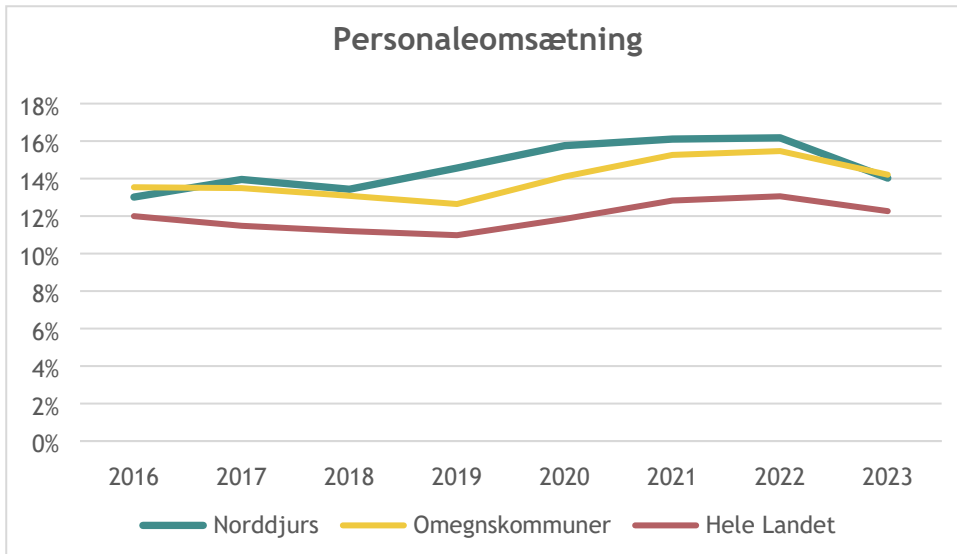
For de resterende grupper har Norddjurs en lavere eller tilsvarende personaleomsætning som gennemsnittet for omegnskommuner og landsgennemsnittet.



Figur 10: Personaleomsætning fordelt på udvalgte overenskomstområder  
Kilde: KRL, data for overenskomstansatte månedslønnede per december 2023

Figur 11 nedenfor viser personaleomsætning fra perioden 2016-2023 for Norddjurs Kommune set i forhold til omegnskommuner og hele landet. Det fremgår, at Norddjurs Kommune stort set følger gennemsnittet for omegnskommunerne. Set over tid ligger både Norddjurs og omegnskommunerne stabilt et par procent

højere end landsgennemsnittet. Overordnet viser figuren en generel stigning i personaleomsætning fra 2018-2020 hvorefter der er sket en stagning fra 2020-2022 og derefter et lille fald i 2023.



Figur 11: Personaleomsætning fordelt på år

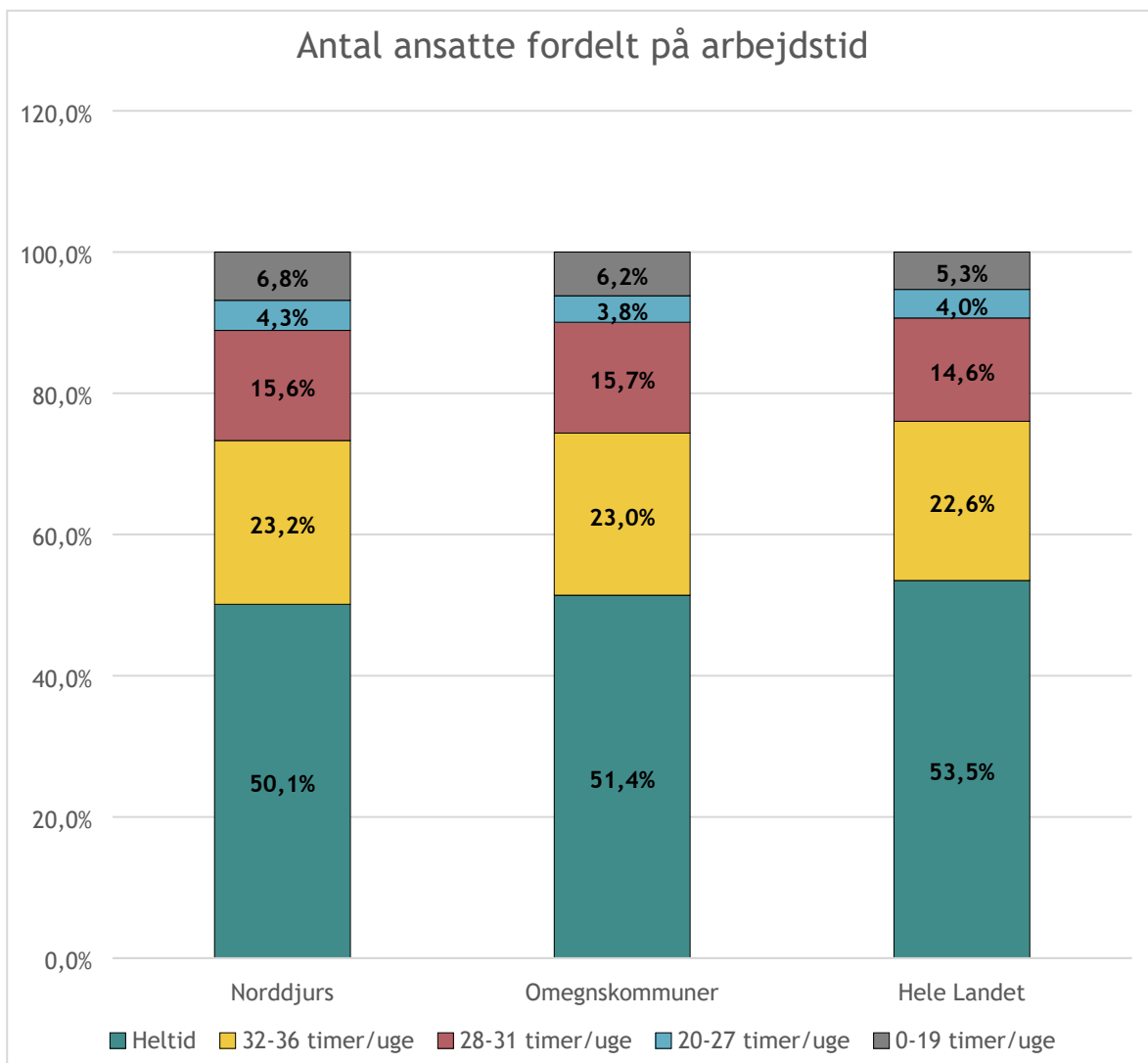
Kilde: KRL, data for overenskomstansatte månedslønnede per december 2022

### Ansatte på fuldtid

Den relativt høje andel af deltidsansatte i kommunerne er et opmærksomhedspunkt i KL og Forhandlingsfællesskabet, og det er det også i Norddjurs Kommune bl.a. fordi flere fuldtidsansatte eller flere der går lidt op i tid kan bidrage til at mindske nuværende og kommende rekrutteringsudfordringer inden for eksempelvis ældre- og børneområdet. Generelt er der et stort potentiale, da omkring 50% af Norddjurs Kommunes ansatte er ansat på deltid. At flere medarbejdere går op i tid, eller på fuldtid, hvis de ønsker det, har et stort rekrutteringspotentiale og det er et fokuspunkt i HR-strategien 2022-2025.

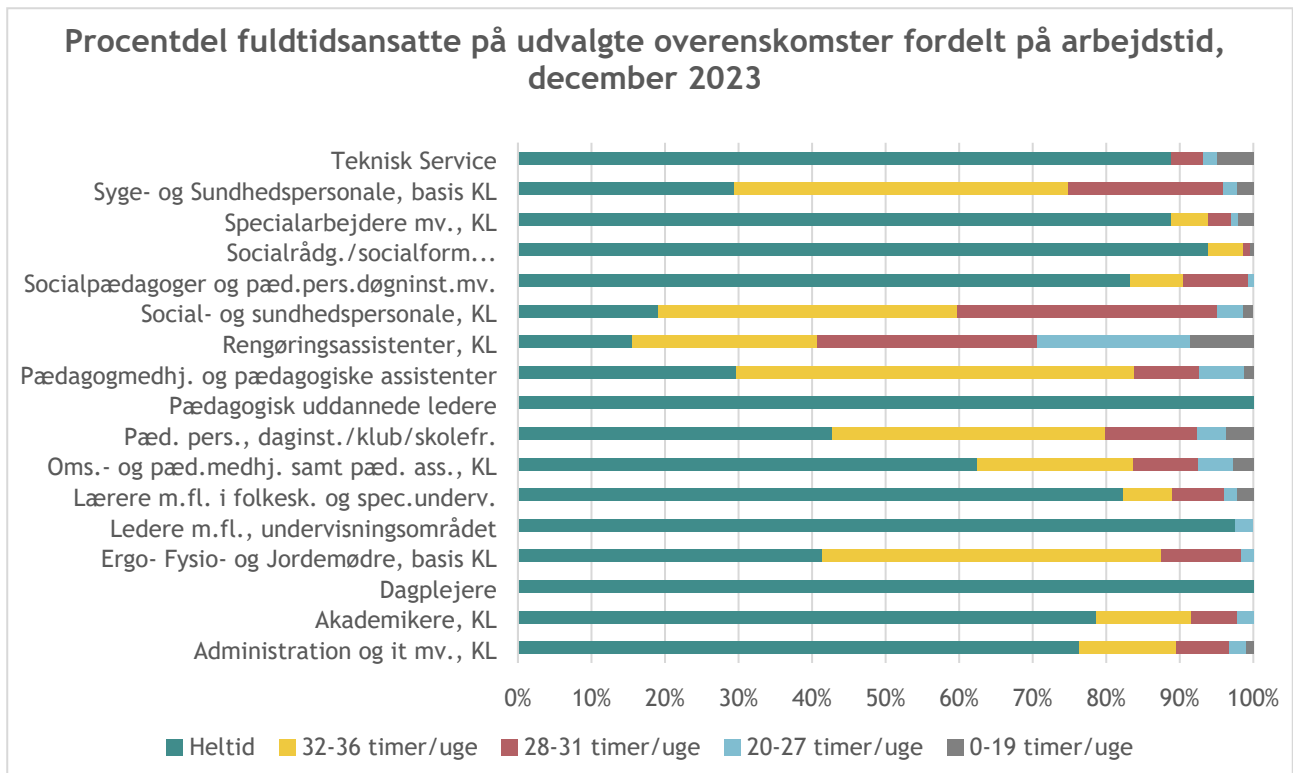
Nedenfor ses en oversigt over antallet af fuldtidsansatte i Norddjurs Kommune sammenlignet med omegnskommuner og landsgennemsnittet. Her fremgår det, at Norddjurs Kommune har en lidt lavere andel fuldtidsansatte end såvel omegnskommuner som hele landet. Den procentuelle fordeling på de forskellige ugentlige timetalsintervaller er sammenlignelig. Sammenlignet med 2022, er der samlet set sket et lille fald fra 50,7 % til 50,1% i andelen af fuldtidsansatte. Andelen på et højt timetal mellem 32-36 timer er øget fra 21,9 % i 2022 til 23,2 % i 2023.

Fra 2024 har KL og forhandlingsfællesskabet besluttet, at medarbejdere på velfærdsområdet har ret til at få komme på fuldtid, hvis de ønsker det i årene 2024, 2027 og 2030.



Figur 12: Andel ansatte fordelt på ugentlig arbejdstid i procent  
 Kilde: KRL, data for overenskomstansatte månedslønnede per december 2023

I nedenstående figur ses en oversigt over fordelingen af ugentlig arbejdstid indenfor udvalgte medarbejdergrupper. Her fremgår det, at der er store forskelle på, hvilke områder, der har en henholdsvis høj og lav andel af medarbejdere på fuldtid. Særligt indenfor ældreområdet, på børneområdet og på rengøringsområdet er andelen af fuldtidsansatte lav, hvilket er i tråd med KL's erfaringer. Det er således også her, der er det største potentiale for at øge andelen på fuldtid eller et højere ugentlig timetal.



Figur 13: andel ansatte fordelt på overenskomst  
 Kilde: KRL, data for overenskomst månedslønnede per december 2023

Den samlede andel af medarbejdere i Norddjurs på fuldtid (37 timer/uge) er faldet beskedent. Men der er samtidig sket en positiv udvikling, når man ser nærmere på de enkelte overenskomstgrupper og sammenligner med data fra 2022. Der er kommet en større andel på et højere ugentligt deltidstimal (32-36 timer/uge) indenfor nogle af de enkelte grupper, som historisk har haft et lav andel medarbejdere på fuldtid. Grupper, der i 2023 har haft fremgang i andelen på fuldtid, er

- Ergo, fysio- og jordemødre, som er steget fra 38% til 41% fuldtidsmedarbejdere
- Social- og sundhedspersonale, som er steget 16 % til 19 % fuldtidsmedarbejdere

Nedenfor ses en tabeloversigt over ugentligt timetal i 2023 for hhv. 37 timer/uge, 32-36 timer/uger og 28-31 timer/uge. I parentes ses samme procentandel for gruppen i 2022.

Andel ansatte på hhv. 37, 32-26 og 28-31 t/ugen per december 2023. I parentes ses andelen i 2022.			
Gruppe	37 t/uge	32-36 t/uge	28-31 t/uge
	2023 (2022) i procent	2023 (2022) i procent	2023 (2022) i procent
Administration og it mv.	76 (78)	13 (13)	7 (7)
Akademikere	79 (82)	13 (11)	6 (4)
Ergo- Fysio- og Jordemødre	41 (38)	46 (47)	11 (11)
Lærere m.fl. i folkesk. og spec.undervisning.	82 (82)	7 (7)	7 (7)
Oms.- og pæd.medhj. samt pæd. ass.			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Omsorgs- og pædagogmedhjælpere</li> <li>• Pau-elever</li> <li>• Pædagogiske assistenter</li> </ul>	62 (64)	21 (19)	13 (9)
Pæd. pers., daginst./klub/skolefr.	42 (47)	37 (34)	13 (12)
Pæd.medhj. og pædagogiske assistenter	30 (32)	54 (47)	9 (16)
Rengøringsassistenter	16 (17)	25 (21)	30 (32)
Social- og sundhedspersonale	19 (16)	41 (42)	35 (37)
Socialpædagoger og pæd.pers.døgninst.mv.	83 (85)	7 (7)	9 (6)
Socialrådg./socialformidlere.	94 (96)	5 (4)	1 (1)
Specialarbejdere mv., KL (n=56)	89 (94)	5 (0)	3 (1)
Syge- og Sundhedspersonale	29 (31)	45 (42)	21 (22)
Teknisk Service	89 (88)	0 (2)	4 (6)

Figur 14. Andel ansatte på hhv. 37, 32-26 og 28-31 t/ugen indenfor udvalgte grupper per december 2023. I parentes ses procentandelen per december 2022.

Kilde: Norrdjurs Kommune