

# Personalefokus 2023



EnergiMetropol  
ESBJERG



Esbjerg  
Kommune

## Indhold

INDLEDNING . . . . .	2
PERSONALEPOLITIK . . . . .	4
SÅDAN GJORDE EN APRILSNAR ARBEJDS- PLADSEN ENDNU BEDRE . . . . .	5
PERSONALETILBUD . . . . .	7
VI SKABER VÆRDI FOR BORGERNE . . . . .	8
BRANDING, REKRUTTERING, FASTHOLDELSE OG SAMARBEJDE MED UDDANNELSES- INSTITUTIONER . . . . .	8
KOMPETENCE- OG KARRIEREUDVIKLING . . . . .	11
VI HAR TILLID TIL HINANDEN . . . . .	14
OVERENSKOMSTER OG MED-SAMARBEJDET	14
LEDELSE . . . . .	16
VI PASSER PÅ HINANDEN . . . . .	18
ARBEJDSMILJØ, TRIVSEL OG SUNDHED . . . . .	18
SYGEFRAVÆR . . . . .	24
VI RESPEKTERER HINANDEN . . . . .	26
ETNISK LIGESTILLING . . . . .	26
LIGESTILLING . . . . .	27
DET RUMMELIGE ARBEJDSMARKED . . . . .	28
ANTAL ANSATTE I TAL . . . . .	29
ANTAL ANSATTE . . . . .	29
FORDELING AF DELTIDSANSATTE OG ANSATTE PÅ FULD TID . . . . .	30
ALDER . . . . .	31
KØN . . . . .	31
LEDERE . . . . .	32
GENEREL LØNUDVIKLING . . . . .	33
DET RUMMELIGE ARBEJDSMARKED . . . . .	34
ELEVER . . . . .	35
SYGEFRAVÆR . . . . .	36
IT I TAL 2023 . . . . .	39

## INDLEDNING

Personalefokus 2023 giver et overordnet billede af Esbjerg Kommunes ansatte og kommunen som arbejdsplads. Redegørelsen henvender sig til alle, der ønsker at vide mere om, hvordan Esbjerg Kommune overordnet set er sammensat som arbejdsplads, og hvad der aktuelt rører sig på det personalepolitiske område.

### Vilde problemer og designtænkning

De samfundsmæssige store og vilde problemer kalder på nye og vilde løsninger.

Vi er nødt til at turde gå nye veje, når traditionel opgavehåndtering og klassisk forandringsledelse mod kendte mål ikke længere slår til i opgaven med at finde 'løsninger' på vilde problemer, som fx klimaforandringer, sundhedsudfordringer og generel mangel på arbejdskraft.

Tendenserne peger derfor ind i en fremtid, hvor løsningerne skal findes ved at tage fat om de grundlæggende mekanismer, der driver problemerne og som umiddelbart kan forekomme utænkelige og utopiske.

I oktober 2022 begyndte et 4 dages forløb i "Ledelse af designtænkning i praksis".

Designtænkning en metode til at finde nye løsninger og tilrettelægge faseopdelte udviklingsprocesser med en ny form for tænkning. Udgangspunktet i designtænkning er, at man ikke skal forsøge at løse udfordringer med den samme form for tænkning, som har skabt udfordringen.

Der udsprang rigtig mange gode og relevante løsninger fra designkurset, som nu kan inddrages i den daglige drift.

### Tiltrækning, rekruttering og fastholdelse

Der arbejdes fokuseret i hele organisationen på, at vi lykkes med ambitionerne i Vision 2025 om tiltrækning af kvalificeret arbejdskraft nu og i fremtiden.

Den tværgående Tænk tank er et forum for personalepolitiske nøglepersoner i organisationen med henblik på:

- at udveksle ideer og forslag til arbejdet med at tiltrække og fastholde kvalificeret arbejdskraft.
- at udveksle tiltag der kan overføres fra ét område til et andet.
- at hente inspiration til nye initiativer fx via eksterne oplægsholdere og studiebesøg i andre organisationer.

Det store arbejde med tiltrækning og rekruttering af arbejdskraft har senest resulteret i:

- Samarbejde med Jobspots om korte videoer, der bruges på Facebooksiden 'Job i Esbjerg Kommune' og kommunes LinkedIn-profil til markedsføring af ledige stillinger.
- Nyt tidsvarende rekrutterings- og onboarding-system, HR-ON.

Arbejdet med at sikre tilstrækkelig kvalificeret arbejdskraft handler også om god on-boarding og fastholdelse af dygtige og kompetente medarbejdere:

- Velkomst- og exitmålinger skal fremover bidrage til at kvalificere indsatsen med en god on-boarding og fastholdelse af kommunens ansatte.
- En ny Facebook-gruppe for alle medarbejdere i Esbjerg Kommune 'EK udenfor arbejdstid' til brug for arrangementer og netværk udenfor arbejdstiden, herunder fredagsbar den sidste fredag hver måned.
- En mere fleksibel seniorordning, der i højere grad tager udgangspunkt i den enkeltes livsforhold og personlige udgangspunkt. Udarbejdelse af en ny seniorordning er bl.a. sket ved dialog og input fra de 5 forvaltnings-MED.

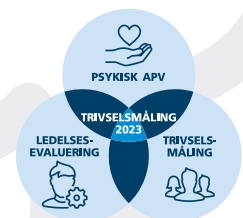
### Udmøntning af Personalepolitikken

I forlængelse af den nye personalepolitik og de 4 nye strategier er de fleste retningslinjer og vejledninger, der udmønter politikken og strategierne nu eftersat og ajourført. Særligt under 'Strategi for et sundt og tillidsfuldt arbejdsmiljø' er der blevet arbejdet med at implementere den seneste lovgivning og indarbejde



IGLO-modellen som det gennemgående og bærende element de indsatser og retningslinjer, der udmønter strategien:

- Arbejdsrelateret stress
- Gravide og ammende
- Krænkende handlinger
- Misbrug og rusmidler
- Stalking
- Sygefravær
- Tobak og rygning
- Traumatiserende hændelser
- Vold



### Trivsel og langtidssfriske ansatte

Trivsel på alle kommunens arbejdspladser vægtes højt, og trivsel hænger naturligt sammen med det psykiske arbejdsmiljø og ledelsen på arbejdspladserne.

I foråret 2023 blev trivselsmålingen derfor gennemført i en fornyet version, hvor henholdsvis APV'en for det psykiske arbejdsmiljø og den tidligere selvstændige lederevaluering var indarbejdet i spørgerammen.

Projektet 'Sammen om en sund og tillidsfuld kultur' blev igangsat i januar 2023 med det formål at øge den generelle medarbejdertrivsel, fastholde medarbejdere, sætte et øget fokus på sygefraværet og klæde lederne bedre på til forebyggelse og håndtering af sygefravær.

Projektet er således ét af mange initiativer, der er iværksat med henblik på at imødegå de 'vilde problemer', som vi har i forhold til at kunne sikre tilstrækkelig arbejdskraft.



**Nu er det tid til at finde de 'vilde læsebriller' frem.**

**Rigtig god læselyst.**

Birgitte Stenderup  
Personale- og udviklingschef

SAMMEN OM EN SUND  
OG TILLIDSFULD KULTUR

## PERSONALEPOLITIK

Esbjerg Kommunes personalepolitik definerer de grundlæggende værdier, som er gældende for alle arbejdspladser i kommunen. Værdierne er et udtryk for vores fælles kultur, hvor samarbejde, tillid og fælles ansvar vægtes højt.

**'Vi skaber værdi med borgerne'**

**'Vi passer på hinanden'**

**'Vi respekterer hinanden'**

**'Vi har tillid til hinanden'**

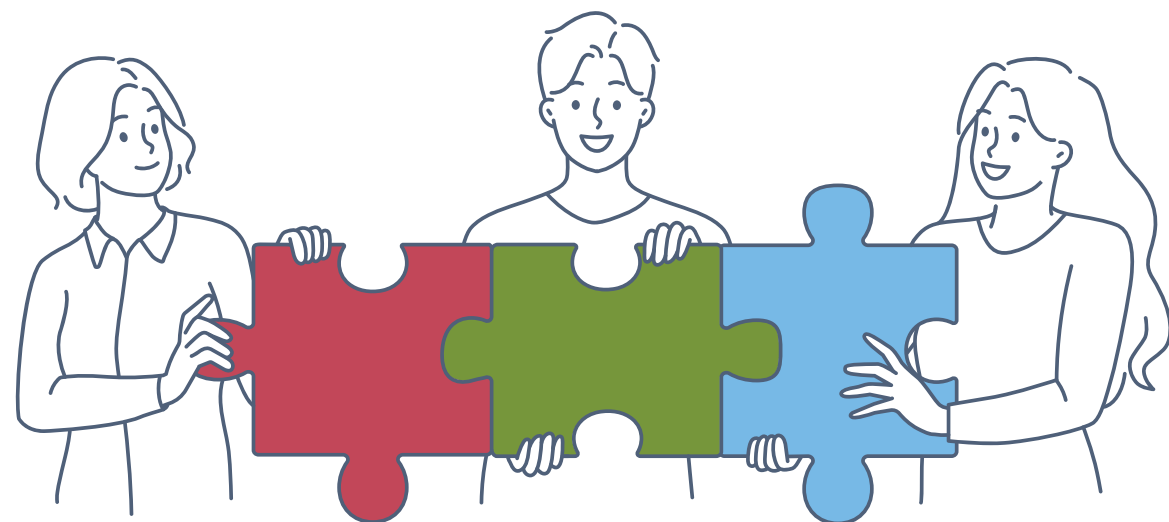
De 4 værdier i personalepolitikken er det fælles ståsted, som danner et solidt fundament for løbende dialog på arbejdspladserne.

De underliggende strategier og retningslinjer støtter op om værdierne og sætter den fælles retning og mål på de 4 områder under personalepolitikken.



Kommunens arbejdspladser opfordres til at arbejde med de personalepolitiske værdier og omsætte disse til det, der betyder noget for deres arbejdsplads.

Kultur & Projekt i Nørregade er én af de arbejdspladser, der har arbejdet med at tage ejerskab for værdierne og sat fokus på, hvad der er vigtigt på deres arbejdsplads.



### SÅDAN GJORDE EN APRILSNAR ARBEJDSPLADSEN ENDNU BEDRE

Det begyndte som en aprilsnar i Kultur & Projekt og udviklede sig til en omfattende værdiprocess, og selv om afdelingens ansatte også før var glade for at gå på arbejde, er de det nu endnu mere.

I foråret sidste år skrev udviklingskonsulent Dorthe Christiane Zinck Iversen en mail til sine kolleger i Børn & Kulturs afdeling Kultur & Projekt om, at den danske forfatter, designer og provokatør Jim Lyngvild søgte statister til en udstilling på museet Hex i Ribe. Det lød da spændende, syntes kollegerne, der velvilligt stillede sig til rådighed. Indtil de opdagede, at datoen var den 1. april. Dorthe Christiane Zinck Iversen måtte gå til bekendelse. Mailen var en aprilsnar.

#### Et spadestik dybere

Joken satte dog nye tanker i gang og blev startskud til afdelingens arbejde med at finde og formulere sine egne værdier. Inspireret af aprilsnarren ville flokken af kolleger visualisere, hvem de egentlig er. De startede med at lave skulpturer i modellervoks og holdt en fernisering, hvor de fortalte, hvordan de hver især forstod afdelingen.

"I Kultur & Projekt arbejder vi sammen med mange forskellige mennesker på tværs af fag og afdelinger, og vi ville gerne have, at det skulle være klart både for os selv og andre, hvem vi er. Vi ville et spadestik dybere og udtrykke det fælles grundlag, som vi står på. Det blev til nogle sindssygt fede samtaler om, hvem vi var og gerne ville være," forklarer Dorthe Zinck Iversen.

#### Alle møder værdier hver dag

Undervejs tegnede et mønster sig, og en række værdier dukkede op. Tryghed, rummelighed, nysgerrighed og ildhu blev afdelingens fire værdisøjler, der er fundamentet for det tværfaglige arbejde, som medarbejderne går ind i med mod, handlekraft og respekt.

For at værdierne ikke bare blev til fine ord på et stykke papir i en skuffe, fandt kollegerne sammen ud af at gøre det til en synlig og aktiv del af hverdagen. De omdøbte nemlig afdelingens fire mødelokaler, som hver fik navn efter en værdi, der faktisk passer til det, mødelokalet typisk bliver brugt til. I mødelokalet Tryghed er der bløde stole, ro og rum til fordybelse, mens Nysgerrighed lægger op til kreative processer i fællesskab. Oveni har afdelingen fået en lokal kunstner til at dekorere mødelokalernes døre ud fra værdierne, så alle bliver mindet om dem hver dag.





”Det skaber faktisk en stolthed, og vi oplever hinanden på en måde, som vi ikke har gjort før. Vi har fået et fælles sprog, som vi alle kender. Vores proces er et rigtig godt eksempel på organisationsudvikling, og det betyder noget, at vi har gjort det i fredstid, så processen ikke kom, fordi vi havde en udfordring, der skulle løses. Vi havde det godt i forvejen, og nu har vi det endnu bedre,” forklarer udviklingskoordinator Jannie Tolstrup.

### Møder starter med ”energizer”

I Børn & Kultur bliver der i forvejen arbejdet med frisættende ledelse, og med Kultur & Projekts værdiprocesser er der også fulgt stor tillid og åbenhed fra afdelingens leder, Christian Korsgaard. Medarbejderne oplever en leder, der tør give ansvaret videre og skabe plads til det, der er skævt og anderledes. F.eks. har afdelingens fællesmøder fået en ny struktur, så det nu altid starter med en ”energizer”, hvor medar-

bejderne på skift kommer med en lille fælles aktivitet til kroppen efterfulgt af et dilemma som man gerne vil vende med sine kollegaer. Mødet afsluttes med det faste punkt ”den bedste bet”, hvor man fortæller om de bedste fejl man har lavet siden sidst.

I Kultur & Projekt håber de, at andre kan blive inspireret af deres proces, og de har tænkt sig at gøre en indsats for at dele deres erfaringer. Derfor inviterer de senere på året ansatte i hver af kommunens fem forvaltninger til fernisering på afdelingens nye døre og åbner samtidig op for en tværfaglig debat.

”Vi har en stor mangfoldighed af viden og kompetencer, og vi skal prøve at sætte os ind i hinandens faglighed for at forstå, hvad den betyder for hinandens verdenssyn og måde, vi går til opgaverne på, så vi kan løse dem sammen. Det håber vi, at vi kan være med til at udforske,” siger Dorthe Christiane Zinck Iversen.



## Personaletilbud til dig

### Vidste du, at du som ansat i Esbjerg Kommune kan gøre brug af en lang række tilbud?

Via feriefonden har du mulighed for at booke sommerhuse og lejligheder i både ind- og udland til meget fornuftige priser.

[Læs mere her.](#)

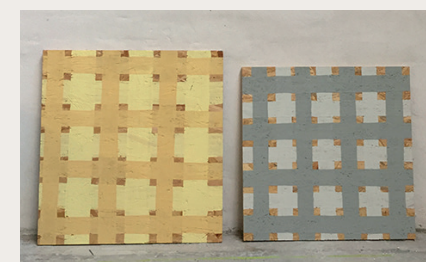
Når du er ansat i Esbjerg Kommune, opnår du en lang række rabatter på svømning (i Ribe), fitness- og holdtræning.

[Læs mere her.](#)

Som ansat i Esbjerg Kommune kan du også deltage gratis i et bredt udvalg af kurser inden for faglig eller personlig udvikling, digitalisering eller sundhed. [Læs mere her.](#)

Der er også mulighed for at spille fodbold og badminton, være med i kunstforeningen, personaleforeningen ”REB” eller deltage i et af de sociale eller faglige fællesskaber, fx ”EK udenfor arbejdstid”.

[Få det samlede overblik over alle personaletilbud her.](#)





## VI SKABER VÆRDI MED BORGERNE

### Branding, rekruttering, fastholdelse og samarbejde med uddannelsesinstitutioner

#### Den tværgående tænketank om rekruttering og fastholdelse

Den tværgående tænketank, der blev nedsat i 2022, har fokus på rekruttering og fastholdelse. Et af resultaterne fra arbejdet i tænketanken er udarbejdelse og implementering af Velkomst- og Exitmålinger, som sendes til alle nye fastansatte medarbejdere og medarbejdere, der fratræder en fast stilling i Esbjerg Kommune. Tænketanken har derudover behandlet emner som udenlandsk arbejdskraft, fastholdelse af seniorer samt øget fokus på rekruttering og branding af ledige stillinger. Tænketanken har også fulgt arbejdet fra designkurset og cases herfra.

#### Rekrutteringsindsatsen

Der er igangsat en række udviklingsprojekter, der støtter op om ambitionerne i Vision 2025 om bosætning og tiltrækning af kvalificeret arbejdskraft til kommunen. Herunder er der taget flere initiativer med henblik på at være en attraktiv arbejdsplads, der tiltrækker kvalificeret arbejdskraft.

I slutningen af 2022 blev der indgået et samarbejde med Garuda om Jobspots. Jobspots bruges til at markedsføre ledige stillinger med korte videoer, der fremhæver kvaliteter og personalegoder. Videoerne lægges op på Facebooksiden "Job i Esbjerg Kommune" og på kommunens LinkedIn-profil.

Der er i 2023 blevet udviklet nyt grafisk materiale med det formål at synliggøre ledige stillinger på de sociale medier. Materialet benyttes, når ledige stillinger lægges op i Facebookgruppen "Job i Esbjerg Kommune", ligesom materialet skal bruges til at markedsføre ledige stillinger på kommunens by-pyloner. Der er mulighed for at få bistand til kvalificering af stillingsopslag fra den centrale kommunikationsenhed.

#### Nyt rekrutterings- og onboardingsystem

Der er efter en god proces valgt et nyt rekrutterings- og onboardingsystem, HR-ON. Onboardingsystemet kommer bl.a. til at indeholde flere korte videoer, som nyansatte medarbejdere bliver introduceret til. Videoerne bidrager til at skabe ensartethed i onboarding og giver nye medarbejdere en fornemmelse for, at de er en del af noget større.

Videoerne kommer bl.a. til at indeholde information om IT-Servicedesk, Tilflytterservice, personalepolitik, ferieregler, MED-system og arbejdsmiljø samt et GDPR-kursus og en video om personalegoder. Onboardingsystemet indeholder også en velkomstvideo med kommunaldirektør Rikke Vestergaard samt en animationsvideo, der viser, hvordan Esbjerg Kommune er organiseret.

Det forventes at onboardingsystemet er klar i løbet af 2023.



### Fredagsbar for alle

I februar 2022 afholdt 'EK udenfor arbejdstid' den første fredagsbar på rådhuset. Fredagsbaren flyttede efterfølgende til kultur- og aktivitetsstedet Huset i Finsensgade, og løbet af 2022 blev der afholdt fredagsbar, Halloweenfest, beer-pong turnering og juleafslutning med omkring 50 besøgende hver gang.

Fredagsbaren afholdes den sidste fredag i måneden og er for alle medarbejdere i Esbjerg Kommune. Opdateringer om fredagsbaren foregår via Facebookgruppen "EK udenfor arbejdstid" eller Teamsgruppen "Fredagsbar på Huset".



### Jobdating

Jobcenter Esbjerg inviterer til Jobdating den første fredag i måneden. Jobdating er en unik mulighed for at møde sin næste medarbejder, idet der deltager 250-400 potentielle nye medarbejdere fra gang til gang.

Personale & Udvikling repræsenterer alle jobs fra hele organisationen, men det anbefales at afdelinger med ledige stillinger også deltager i Jobdating. Flere og flere har fået øjnene op for Jobdating. Bl.a. har Entreprenørerne, Dagplejerne, Udviklingscenter Vest og Uddannelse & Udvikling fra Fritid, Sundhed & Omsorg deltaget med succes. Jobdating er en oplagt mulighed til at øge kendskabet til organisationen samt brande Esbjerg Kommune som attraktiv arbejdsplads.

Tilmelding sker via jobkonsulent Jytte Detlefsen på JDE@esbjerg.dk.

### Karrieremesse 2022

I september deltog Esbjerg Kommune i Karrieremesse i Blue Water Dokken, der arrangeres af Business Esbjerg. Esbjerg Kommune var bl.a. repræsenteret med to nyuddannede ingeniører fra Teknik & Miljø. Det blev positivt modtaget af deltagerne, som gennem hele dagen havde mange spørgsmål til de to ingeniører, som var gode til at guide og vejlede de fremmødte.

Derudover var Tilflytterservice repræsenteret sammen med repræsentanter fra Politik & Personale og Fritid Sundhed & Omsorg. Generelt var standen velbesøgt og alle 300 flødeboller blev uddelt.

### Universitetsstuderende i Esbjerg Kommune

I 2022 blev der indført forskellige tiltag med henblik på at tiltrække flere universitetsstuderende til kommunen, herunder blev "Praktikforløb og opgaveskrivning for studerende" en del af rekrutteringsystemet Empl, hvor kommunes øvrige stillinger er tilgængelige. Der kan allerede nu ses en tydelig effekt af ændringen, idet flere og flere studerende kontakter kommunen igennem den nye kanal, og som følge heraf bliver flere studerende tilbudt en praktikplads i

Esbjerg Kommune. I 2022 har 19 universitetsstuderende samarbejdet med kommunen om praktikforløb, projekter eller har været tilknyttet som studentermedhjælper.

I 2023 er målet at 29 universitetsstuderende skal samarbejde med kommunen. I maj 2023 blev der afholdt et inspirationsmøde om praktikforløb for studerende for at fortælle de studerende, hvad det indebærer at være praktikant, og hvilke opgaver de kan arbejde med på kommunens arbejdspladser.

Der er samtidig et øget fokus på at fortælle de gode historier om og med studerende. Tilbage i sommeren 2022 blev en nyhed på Facebook og LinkedIn offentliggjort, som fortæller om tre tidligere studerendes oplevelse med at være praktikant i kommunen. Alle tre studerende er blevet tilbudt kortere eller længere stillinger efterfølgende.

Der er udpeget en kontaktperson i hvert direktørområde, som kan være behjælpelig i forhold til at gøre brug af mulighederne for tilknytning af praktikanter eller studentermedhjælpere fra en videregående uddannelse:

Borger & Arbejdsmarked: Elsebeth Nebeling  
Børn & Kultur: Jørgen Borg  
Fritid, Sundhed og Omsorg: Pia Pedersen  
Organisation & Udvikling: Marie Wulff Hansen  
Teknik & Miljø: Louise Boesen

### Samarbejde med SDU

Esbjerg Kommune og Syddansk Universitet (SDU) samarbejder om at styrke samarbejdet om praktikpladser samt opgaveskrivning for de studerende. Bl.a. har hvert direktørområde udarbejdet en



praktikvejledning med henblik på at synliggøre mulighederne for praktik i Esbjerg Kommune for de studerende. Yderligere bliver der produceret en video med tidligere studerende fra SDU, der skal vise vejen fra studiet til et job i kommunen.

### Esbjerg Kommune er en del af Education Esbjergs mentornetværk

Fire medarbejdere fra Esbjerg Kommune meldte sig til at være en del af Education Esbjergs mentornetværk. Esbjerg Kommune lagde lokaler til mentornetværkets første møde i november 2022, hvor i alt 117 mentees og mentorer fra 44 forskellige arbejdspladser samt studerende fra de videregående uddannelser i Esbjerg var samlet.

Som en del af Education Esbjergs nye uddannelseskoncept, hvor de studerende skal have et tættere samarbejde med erhvervslivet i byen, er Esbjerg Kommune blevet en del af Education Esbjergs virtuelle univers. Universet består bl.a. af virksomhedsstande, som man ser dem til karrieremesser, blot i en virtuel udgave. Studerende kan med dette nye tiltag på en simpel måde orientere sig i kommunens tilbud.



## Kompetence- og karriereudvikling

Det er nødvendigt, at alle medarbejdere og ledere har de rette kompetencer, så der i fællesskab leveres en professionel helhedsorienteret indsats sammen med borgerne.

Succesfuld kompetenceudvikling bidrager også til at styrke motivation og arbejdsglæde, og det er derfor en vigtig forudsætning for fastholdelse af kompetente medarbejdere og ledere.

### DET TVÆRGÅENDE KURSUSKATALOG

I Esbjerg Kommune er der en lang række tværgående tilbud om kompetence- og karriereudvikling. Tilbuddene understøtter kommunens tværgående strategier og udvikling af medarbejdere og ledere og spænder bredt fra Office-pakken til Naturterapi, og fra Forvaltningsret til Genfind din hvilepuls. Der er nedsat en tværgående gruppe til bl.a. at give input og sparring til kurserne.

### Kurserne er fordelt på områderne:

- Arbejdsmiljø og MED
- Personlig udvikling
- Sundhed og motion
- Ledelse
- Faglig udvikling
- Digitalisering

Nogle kurser og arrangementer går igen år efter år, men der er løbende udskiftning, og hvert år kommer der nye tiltag. Et par af nyhederne i 2022 og første halvdel af 2023 er:

- Grib ind og tal om krænkende handlinger
- Mellemlideren – helten i midten!
- Styrk din facilitering
- Out of the box thinking
- En sjovere arbejdsdag
- Motivation til en sund livsstil

To gange årligt udkommer der et nyt tværgående kursus-katalog. I løbet af 2022 deltog over 1.900 på de forskellige forløb.



### Designtænkning

I oktober 2022 begyndte kurset "Ledelse af designtænkning i praksis". I alt har 27 kursister deltaget på et 4 dages kursus proppet med designtænkning fordelt ud over et par måneder. Det hele kulminerede i en præsentation af resultaterne for ledere i Esbjerg Kommune.

Designtænkning handler grundlæggende om at finde nye løsninger med en ny form for tænkning. Mantraet er, at man ikke kan løse problemer, med den samme form for tænkning, som problemerne er blevet skabt med. Designtænkning er ikke en entydig metode, men snarere et særligt mindset til problemløsning og en række bud på faseopdelte udviklingsprocesser.

Et nyt fokusområde er vilde problemer (wicked problems). Vilde problemer mangler tydelighed i deres form og mulige løsninger, bl.a. fordi de er viklet ind i rammer og begrænsninger, som umuliggør, at man kan isolere delelementer af problemer og mulige løsninger. Et vildt problem kan betragte som et sammenfiltret garnnøglet. Når man forsøger at vikle trådene ud i den ene ende af garnnøglet, strammer garnet til i den anden ende, og hele sammenfiltringen ændrer sig.

### INTERNE UNDERVISERE

Undervisningen varetages af både interne og eksterne undervisere. De interne undervisere kompetenceudvikles således også via egen undervisning.

Hvert år afholdes der et arrangement med fagligt indhold og spising som tak til de interne undervisere. I 2022 gav skuespiller Kate Kjølby McKenna et oplæg om gennemslagskraft og om, hvordan man som underviser kan indtage rummet.

Tabel 1

ANTAL DELTAGERE I KURSER I 2022			
ARBEJDSSTED	TILMELDINGER	ANTAL ANSATTE	KURSER PR. ANSAT
BORGER & ARBEJDSMARKED	732	2.433	0,30
BØRN & KULTUR	626	3.633	0,17
FRITID SUNDHED & OMSORG	354	3.451	0,10
POLITIK & PERSONALE	94	184	0,51
TEKNIK & MILJØ	125	467	0,27
<b>I ALT</b>	<b>1.931</b>	<b>10.168</b>	<b>0,19</b>

Der er på de fleste nye kurser foretaget en evaluering af forløbet, og generelt er evalueringerne meget positive.

#### KURSUSSYSTEMET PLAN2LEARN

Kursussystemet Plan2learn anvendes på tværs af organisationen, både til det tværgående kursus-katalog, men også til hvert direktørrområdes egne kurser og kompetenceudvikling. Systemet kan både håndtere både kurser, der er målrettet medarbejdere og borgere.

Plan2learn er også det oplagte sted, hvis en afdeling har et arrangement, hvor der skal holdes styr på antallet af tilmeldinger med henblik på at imødegå en regn af mails og efterfølgende manuel indtastning i et Excel-ark.

I løbet af 2022 og starten af 2023 blev flere nye moduler i Plan2learn introduceret. Bl.a. et modul til udvidet e-læring, så det nu er muligt at registrere, om en kursist har set en video, hørt en lydfil eller læst en pdf, ligesom det i forvejen kan gøres med traditionel e-læring.

#### COACHING

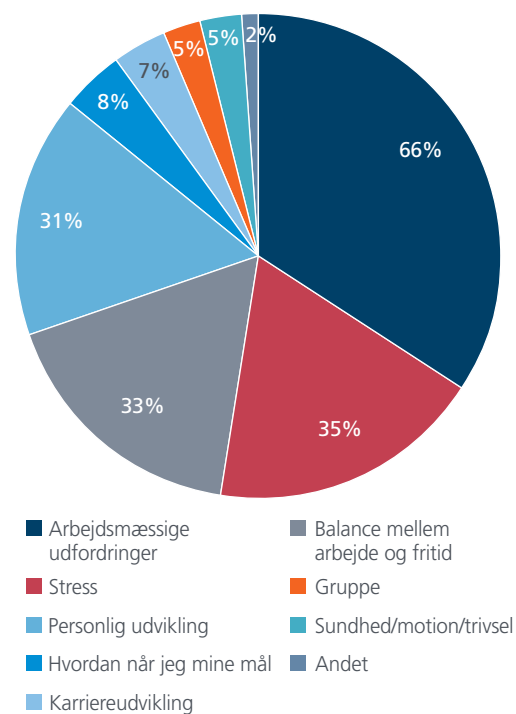
Coaching er et tilbud til alle medarbejdere og ledere i Esbjerg Kommune. Alle coaches er ansat i kommunen, men coaching er sjældent deres primære beskæftigelse. Et coachingforløb består typisk af tre møder mellem coach og coachperson. Der er også mulighed for gruppecoaching, hvor fx en mindre personalegruppe mødes med en coach.

Der var i 2022 i alt 95 coachforløb indenfor alle fem direktørrområder. Antallet af forløb er steget lidt siden 2021, hvor der var 84 forløb.

#### Arbejds-mæssige udfordringer fylder mere

Emnerne for coaching dækker bredt, og som det ses af figuren, topper arbejds-mæssige udfordringer som emne i coachforløbene. Andre områder, der har fylder meget er stress, personlig udvikling og balancen mellem arbejde og fritid.

Figur 1  
FORDELING AF EMNER, DER I 2022 ER COACHET I.



*”JEG ER BLEVET BEDRE TIL AT SÆTTE GRÆNSER FOR MIT EGET ARBEJDE, HERUNDER ARBEJDSMÆNGDEN OG RIMELIGHEDEN OMKRING, HVOR MEGET JEG ER TIL RÅDIGHED.”*

I forhold til 2021 er der i 2022 flere, der ønsker coaching i forhold til arbejds-mæssige udfordringer, mens der er færre henvendelser, hvor emnet er personlig udvikling. I foråret 2023 består coachnetværket af i alt 28 interne coaches på tværs af de fem direktørrområder.

I evalueringen af coaching for 2022 er størstedelen af de coachede meget tilfredse med forløbet. For stressramte nævner otte personer, at coachsamtalerne har forhindret, at de blev sygemeldt, mens det hos to andre har forkortet længden af sygemeldingen.

*”MIN COACH HAR HJULPET MIG TIL AT ANSKUE NOGLE SPECIFIKKE TING PÅ EN NY MÅDE, SOM GIVER MERE RO I MIT ARBEJDSLIV.”*

*”Vi har brugt Garuda som et led i en længere proces, hvor vi har fokus på teamsamarbejde, kultur og fælles visioner. Garuda har givet os et spark selvindsigt på en humoristisk måde i forhold til optegnelserne af personlighedstyper. Der er skabt en større åbenhed og forståelse for hinanden. Et mod til at italesætte sig som ”Idérige Ivan” og forstå kommunikation ud fra de fire personlighedstyper.”*

KRISTINA HAAGEN KOHLS, PÆDAGOGISK LEDER, BØRNEHUSET TJÆREBORG

*”Vi har brugt processen til at tale positivt om forskelligheder i personalegruppen. Vi taler ind i en forståelse af, at vi har behov for/bliver motiveret af forskellige ting og at det er vigtigt med forskellighederne i de forskellige teams. Hvis der opstår konflikter/misforståelser, taler vi også om at forstå udfordringen ud fra forskellige perspektiver.”*

METTE KJÆR, PÆDAGOGISK LEDER, VADEHAVSSKOLEN

#### GARUDAS FOKUSPROFIL – ET TILBUD TIL TEAMS OG PERSONALEGRUPPER

Gennem en årrække har Personale & Udvikling tilbudt personalegrupper og teams at teamudvikle ved hjælp af en Garuda Fokusprofil. I løbet af 2022 blev der gennemført 16 Garuda-processer, mod 7 året før. Stigningen skyldes bl.a., at Corona er kommet mere på afstand.

Rent praktisk foregår en Garuda-proces på den måde, at deltagerne hver især udfylder en Fokusprofil. Profilen tager udgangspunkt i, at alle afdelinger skal have medarbejdere, der tilsammen repræsenterer fire forskellige fokusområder for at fungere optimalt. De fire fokusområder er Integratorfokus, Udviklerfokus, Grunderfokus og Resultatfokus.

Derefter står en konsulent fra Personale & Udvikling for et forløb af et par timers varighed, hvor deltagerne med afsæt i profilen arbejder med fx kommunikation, samarbejde eller teamudvikling.

#### Digitale tilbud

Alle ansatte fik i 2022 som noget nyt adgang til e-læring i Microsoft programmerne via kursus-kataloget. Der er 22 e-læringsmoduler i alt fra Teams, Word, Excel, PowerPoint til OneDrive, SharePoint og mange flere.

I maj og juni 2023 er der afholdt to teknologifæer, hvor digitalisering, IT og teknologi var i centrum. Først en teknologifæ om brugen af Microsoft Teams og derefter en om IT-programmet Hjernen & Hjertet, der indsamler data, giver overblik og gør det nemmere at lave handleplaner for børn og unge. Teknologifæerne fortsætter resten af året med relevante emner inden for teknologi og digitalisering.





## VI HAR TILLID TIL HINANDEN

### Overenskomster og MED-samarbejde

#### PÅ VEJ MOD OVERENSKOMST 2024

Arbejdet med overenskomst 2024 er så småt gået i gang. Der indsamles input og erfaring fra praksis, forud for kravudveksling og de formelle forhandlinger.

Det må forventes, at især behovet for øget fleksibilitet og rekrutteringsudfordringer på visse områder, vil få et særligt fokus ved de kommende overenskomstforhandlinger.

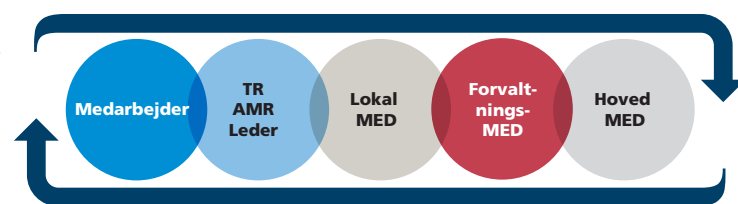
Overenskomsterne danner rammen for løn- og ansættelsesvilkår, og dermed også den lokale løndannelse i Esbjerg Kommune. I overensstemmelse med Esbjerg Kommunes Lønstrategi og Lønguide, har efteråret 2021 og 2022 budt på lokallønsforhandlinger. Der er planlagt lokallønsforhandling igen i september 2023.

Næste skridt er overenskomstforhandlingerne i 2024, og som altid er der mulighed for at byde ind med forslag til temaer i forhandlingen. Der forventes et fortsat godt samarbejde i 2023, hvor ledere og tillidsrepræsentanter vil tage hånd om Lokal Løndannelse, som en fremadrettet proces.

#### SENIORPOLITIK

Der blev med overenskomstforliget i 2021 sat fokus på en styrket seniorpolitisk indsats, hvor en senere tilbagetrækningsalder og et godt seniorarbejdsliv er i fokus.

I Esbjerg Kommune er der de senere år set en senere tilbagetrækningsalder. Tilbagetrækningsalderen er over en periode på 5 år steget med 1 år. Der arbejdes målrettet med at udvikle og fastholde seniorer og der er fokus på at tænke i nye baner, fx senkarriereovervejelser m.v.



\*TR = tillidsrepræsentant og AMR = arbejdsmiljørepræsentant

Der er nedsat en arbejdsgruppe omkring revision af seniorordningen. Gruppen har bl.a. fået inspiration fra deltagelse i Seniorpartnerskabet under KL og har været på dialogrundtur i de 5 Forvaltnings-MED. Der arbejdes nu videre med bl.a. seniorordningen og andre relevante greb, der i sidste ende kan give flere seniormedarbejdere lyst til og mulighed for at blive længere.

Seniorernes kompetencer og erfaring har stor betydning for løsningen af opgaverne i Esbjerg Kommune. Fastholdelse af seniormedarbejdere er derfor vigtigt for bl.a. at imødekomme behovet for arbejdskraft.

#### MED-SAMARBEJDET

Hoved-MED arbejder med temaet 'Rekruttering og fastholdelse' som et fast tema på de ordinære møder, idet det nu og i årene frem er et vigtigt og prioriteret indsatsområde i forhold til at sikre tilstrækkelig kvalificeret arbejdskraft.

Temadrøftelsen i Hoved-MED tager bl.a. udgangspunkt i den arbejdskraftundersøgelse, som Esbjerg Kommune gennemførte fra 2021 – 2022 og input fra MED-konferencen i Aarhus om 'Rekruttering og fastholdelse' i november 2022, hvor det samlede Hoved-MED deltog.

Hoved-MED arbejder struktureret med de 4 personalepolitiske værdier, og udvalget arbejder i den sammenhæng med løbende tilpasning og ajourføring af de personalepolitiske vejledninger og retningslinjer.

Det fremgår af bilag 13 til MED-aftalen, at ledere og medarbejdere i MED-systemet skal deltage i MED-grunduddannelsen inden for det første funktionsår. Den obligatoriske uddannelse for arbejdsmiljørepræsentanter og -ledere er særskilt reguleret.

### Forandringskurven



Der har efter valg til MED 2023 naturligt været stor efterspørgsel på det obligatoriske forløb, MED-grunduddannelsen, herunder også fra genvalgte MED-medlemmer, der endnu ikke har gennemført forløbet. Det planlagte forløb i foråret blev derfor hurtigt fyldt, og der bliver oprettet flere hold til efteråret 2023, så det igen bliver mulighed for at tilmelde sig forløbet.

#### NYT MED-UDVALG KOM GODT FRA START

Et af de nye MED-udvalg, der er kommet rigtig godt fra start, er Lokal-MED i Familierådgivningen, som har arbejdet med temaet 'MED og Forandringer':

"Lokal MED i Familierådgivningen har haft et indholdsrigt og spændende MED-døgn på Nymindegab Kro med et næsten nyt hold. Det er blevet en tradition at starte dagene med en sang med hjælp af Bianca Petersen, der denne gang lagde musik til "Jeg vil male dage blå" og "Livstræet".

Efter at de sidste 2 år har budt på organisationsændringer og andre forandringer har det vagt nysgerrigheden på, hvordan Lokal MED kan være med til at gøre forandringerne til et tåleligt vilkår for ansatte i Familierådgivningen.

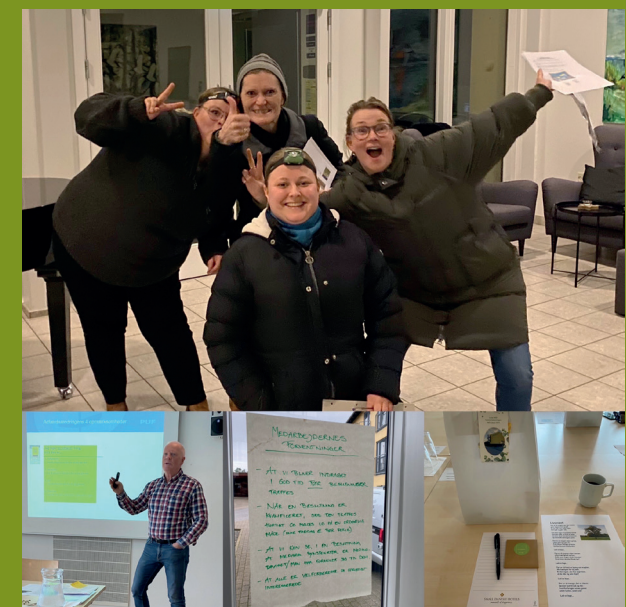
Der var besøg af Claus Dahlmann fra PUF på dag 1 med det formål at styrke MED-udvalget i at arbejde konstruktivt og inddragende med forandringer, så der skabes motivation, værdi og mening. Det var et supergodt oplæg fra Claus, da det virkelig kunne relateres til vores hverdag.

Der blev nedfældet forventningerne både fra ledelsens og medarbejdernes side, og det vil fremover blive en del af forretningsordenen.

Efter en god middag om aftenen blev deltagerne sendt ud på "skattejagt/orienteringsløb". De var udstyret med pandelamper/lommelygter, da det er meget mørkt efter kl. 20 i Nymindegab.

Alle kom heldigvis tilbage igen og de fik også løst opgaven, hvor de fik sammensat bogstaver til ordet: Tillidsbaseret samarbejde.

Dag 2 blev brugt til et ordinært Lokal MED-møde samt at finde en vision for MED-udvalget. Det har været 2 gode dage med hårdt arbejde, men også tid til godt samvær og mange gode grin."





## Ledelse

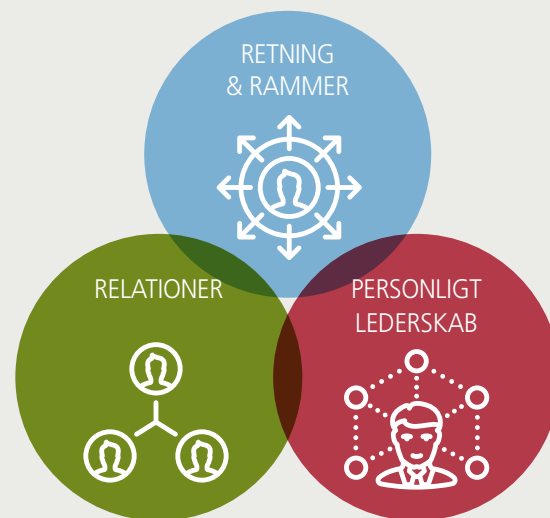
### Tillidsbaseret ledelse og kultur

Der er i ledelsestilbuddene, i de seneste år, fokuseret på emnerne i ledelsesgrundlaget: Retning og rammer, Relationer og Personlig ledelse.

I det seneste halve år har Personale & Udvikling sat fokus på, at der skal være gensidighed i arbejdet med at skabe en tillidsbaseret kultur, da lederen ikke kan løfte opgaven uden at medarbejderne også spiller med på den tillidsbaserede dagsorden. Her stilles bl.a. skarpt på, hvordan den gensidige forventningsafstemning mellem leder og medarbejdere kan styrkes. Det er, i ledernetværksgrupper og sammen med både leder og medarbejdere, blevet til meget konkrete og jordnære drøftelser omkring, hvad der eksempelvis indvirker på den gensidige troværdighed og pålidelighed. Der er med andre ord til stadighed behov for at arbejde med den tillidsbaserede dagsorden, da tillid opbygges og vedligeholdes i det daglige samspil og på mange forskellige måder i de små hverdagshandlinger. Det er afgørende for tilliden i de større forandringer, og når presset vokser.

### Ledernetværksgrupperne lever endnu

Der samles løbende op på kommunens tværgående ledernetværksgrupper, da ledere skifter job og nye ledere kommer til. Det betyder, at enkelte grupper opløses, nye ledere kommer til eksisterende grup-



per og/eller nye netværksgrupper startes op. Der er aktuelt 10 aktive grupper med 4-6 i hver gruppe. De fleste med ledere på niveau 4-5 og enkelte på højere ledelsesniveauer, der finder sparring, råd og genkendelighed i deres ledelsesmæssige udfordringer. En ledernetværksgruppe kan være et vigtigt rum for refleksion, perspektiv og ventilation i en presset kalender, hvor tiden til ledelsesmæssig egenomsorg skal prioriteres, så lederen også holder på den lange bane.

### Ledertalentforløbet 2022-23 er afsluttet

For første gang har ledertalentforløbet været lagt sammen med 1. modul i diplom i offentlig ledelse; Det personlige lederskab, og forløbet over 8 dage fordelt over et år er netop afsluttet med en eksamen. Det har været en god disposition og et virkelig godt forløb med Komponent, som udbyder af uddannelsen. Talenterne står nu bedre rustet til første lederjob og er allerede godt undervejs med deres lederuddannelse.

Forløbet er nu evalueret og direktionen har taget beslutning om, at der igangsættes et nyt ledertalentforløb ud fra samme koncept og med start i foråret 2024.

### Teamprocesser med profilværktøjer

Der er godt gang i afholdelse af teamprocesser, både i personalegrupper og i lederteams. Der anvendes værktøjerne fra Garudas Fokusprofil og i stigende grad PeopleTools teamprofil, som er vores nye licensværktøj til profilering. Processerne sætter fokus på teamets styrker og udfordringer og personernes forskelligheder og foretrukne jobadfærd, der skaber et godt afsæt for udvikling af kommunikation og samarbejde.

Personprofilen fra PeopleTools er også meget flittigt anvendt til lederrekruttering. Den giver et godt grundlag for både sammenligning af kandidater og for bedre og mere uddybende spørgsmål til anden jobsamtale.

Apropos rekruttering, så er 'Guide til god rekruttering i Esbjerg Kommune' blevet revideret. Den findes på EKnet, hvis man søger på titlen. Den er gjort enklere og opdateret ift. nyeste retningslinjer fra HR. Der er helt sikkert relevant viden og vejledning at hente, hvis man er ny i lederrollen, men også hvis man er garvet og falder for fristelsen til at køre på rutinen og genbruge tidligere jobopslag.

### Ledertilbud

I foråret 2023 er der udbudt spændende halvdagsarrangementer med aktuelle og ledelsesrelevante emner som at skærpe ledelseskommunikationen, lederens psykiske arbejdsmiljø, mellemlideren som helt i midten og blev afsluttet i maj med en eftermiddag om det fleksible arbejdsliv. Der er nye tilbud undervejs til efteråret, som kan ses i kursuskataloget.

Heri findes også alle de faste tilbud, hvor der som altid udbydes pladser på de tre grundmoduler i Diplom i Ledelse ved UC Syd Esbjerg. Det er også i efteråret, at der udbydes det 4-dages afklaringskursus 'Lyst til ledelse' for medarbejdere, der går med en lederspire i maven, men som er uafklaret om, hvorvidt evner og interesse rækker til en mere formel lederuddannelse og -karriere. Interessen for lederuddannelse er generelt stor, og der er stort set altid fyldte hold.

Der er et skiftende udvalg af aktuelle ledertilbud i kursuskataloget samt de obligatoriske 'Den nye leder – en introduktion' og heldagskurset 'Sammenhænge i ledelse, udvikling og psykisk arbejdsmiljø'. I 2022 har 75 nye ledere gennemført 'Den nye leder' – en introduktion.

Desuden er Esbjerg Kommunes store ledermøde 2023 afviklet den 26. maj, der denne gang var en ledelsesfagligt spændende dag i Musikhusets rammer.



## VI PASSER PÅ HINANDEN



### Arbejds miljø, trivsel og sundhed

#### De nye retningslinjer

I 2022 blev det store arbejde med revidering og udarbejdelse af retningslinjer under "Strategi for et sundt og tillidsfuldt arbejdsmiljø" færdiggjort. Fokus har været at implementere den nyeste lovgivning på de forskellige områder samt indarbejde IGLO modellen som det bærende element til at skabe overblik over arbejdspladsens fælles indsatser. De otte retningslinjer samt tilhørende vejledninger er samlet på Arbejds miljøportalen, så de er nemme at finde. Der er desuden koblet diverse proces- og dialogværktøjer til forebyggelse af de forskellige risici.

#### Årlig arbejdsmiljødag 2022

Den 20. september afholdt arbejdsmiljøorganisationen den årlige arbejdsmiljødag. Årets tema var 'Sammen skaber vi det gode psykiske arbejdsmiljø'. Der var blandt andet oplæg fra Arbejdstilsynet om



den nye vejledning, der fokuserer på stor arbejdsmængde og tidspres. Forsker Pernille Steen Pedersen præsenterede sine dialogværktøjer til forebyggelse af arbejdsrelateret stress. Værktøjerne samt vejledninger blev udleveret til alle, og dagen blev afsluttet i bedste stil med oplæg fra Karen Marie Lillelund om, hvordan man kan bruge humoren til at afstresse, uanset hvor man er.

#### Arbejds miljøprisen

Esbjerg Kommune uddeler hvert år Arbejds miljøprisen for at hylde arbejdspladser, hvor ledere og medarbejdere samarbejder om at skabe et godt arbejdsmiljø til inspiration og læring for alle. Alle ansatte i Esbjerg Kommune arbejder for at gøre en forskel for borgerne, og det er vigtigt at passe på sig selv og hinanden for at blive ved med at løfte opgaverne.

Arbejds miljøfeltet er i konstant udvikling og viden om, hvad der er med til at skabe en god arbejdsplads, bliver større. Det kan handle om tiltag, der giver lavere sygefravær og færre arbejdsulykker, men også om den vigtige lim, der får det hele til at hænge



sammen og er med til at skabe arbejdsglæde, nemlig tilliden til hinanden.

I 2022 overrakte kommunaldirektør Rikke Vestergaard årets andenplads og 10.000 kroner til Dagcenter for Misbrug, mens Entreprenørerne vandt årets førsteplads og de 25.000 kroner, der følger med Esbjerg Kommunes Arbejds miljøpris.

Rigtig godt gået og stort tillykke til de to afdelinger med priserne.



#### Arbejdsulykker 2022

Der har i 2022 været en stor stigning i antallet af anmeldte arbejdsulykker med fravær, hvor 80% af dem skyldes COVID-19. Udover COVID-19 er der dog stadig mange, som kommer til skade ved fald og uhensigtsmæssige vrid/bevægelser. Derudover er

der sket en stigning i ulykker med fravær grundet psykisk vold. Det er derfor et løbende fokuspunkt for strategigruppen for arbejdsmiljø at understøtte arbejdsmiljøorganisationen i det vigtige arbejde med at forebygge ulykker, så det er sikkert og sundt at gå på arbejde i Esbjerg Kommune.

Tabel 2

ANMELDTE ARBEJDSULYKKER MED FRAVÆR INKL. MÅLTAL FOR 2022				
	2020	2021	2022	MÅLTAL 2022
BORGER & ARBEJDSMARKED	61	82	221	50
BØRN & KULTUR	103	191	807	92
FRITID SUNDHED & OMSORG	104	192	342	75
POLITIK & PERSONALE	1	0	1	0
TEKNIK & MILJØ	5	4	4	0
I ALT INKL. COVID-19	274	469	1375	

Tabel 3

ANMELDTE ARBEJDSULYKKER MED FRAVÆR, FORDT PÅ HYPPIGSTE ÅRSAG 2022-2022				
HYPPIGSTE ÅRSAG	2020	2021	2022	
COVID-19	38	223	1099	
FALD I NIVEAU	54	53	72	
UHENSIGTMÆSSIGE VRID	51	52	63	
FYSISK VOLD	44	29	29	
PSYKISK VOLD	23	28	41	
SAMMENSTØD	23	28	16	



## Grænseoverskridende hændelser 2022

Siden 2020 har det været muligt at registrere grænseoverskridende hændelser elektronisk. En registrering som skal bruges, når ansatte i Esbjerg Kommune udsættes for grænseoverskridende hændelser udøvet af borgere, pårørende og eksterne samarbejdspartnere. Der er sket en konstant stigning siden 2020, som både kan skyldes det øgede fokus hos medarbejdere og ledere, samt at det er let og tilgængeligt for den enkelte at registrere. Ikke desto mindre viser tallene også, at der sker mange grænseoverskridende hændelser hver dag, og det må ikke være et vilkår i arbejdet. Derfor er registreringerne utroligt vigtige, så arbejdsmiljøorganisationen i samarbejde med ledelsen kan forebygge dem.

Tabel 4

REGISTREREDE GRÆNSEOVERSKRIDENDE HÆNDELSER I PERIODEN 2020-2022			
BORGER & ARBEJDSMARKED	1008	2410	2571
BØRN & KULTUR	54	715	1696
FRITID SUNDHED & OMSORG	303	716	740
POLITIK & PERSONALE	0	0	0
TEKNIK & MILJØ	1	1	6
TOTAL	1366	3842	5013

## Krænkende handlinger accepteres ikke i Esbjerg Kommune

I 2022 introduceredes muligheden for registrering af krænkende handlinger. Det skal registreres, når ansatte overskrider hinandens grænser, og registreringen understøtter retningslinjen for forebyggelse og håndtering af krænkende handlinger. Registreringer tager udgangspunkt i en hændelsesbeskrivelse og en subjektiv vurdering af den psykiske påvirkning af hændelsen. Alle ansatte har adgang til selv at registrere enten via SafetyNet på EKnet eller HSEQ-appen på Esbjerg Kommune ejede iPhones/iPads. Ved registrering går der en avis til lederen, så det sikres, at der følges op på hændelsen.

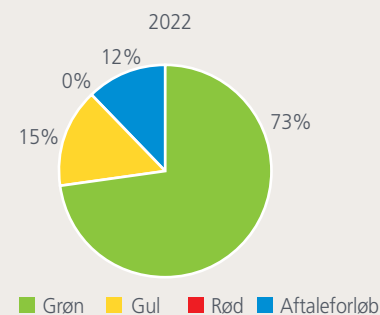
Tabel 5

REGISTREREDE KRÆNKENDE HANDLINGER I 2022	
BORGER & ARBEJDSMARKED	17
BØRN & KULTUR	2
FRITID SUNDHED & OMSORG	1
POLITIK & PERSONALE	0
TEKNIK & MILJØ	0
TOTAL	20

I 2022 blev der registreret 20 krænkende handlinger. Forventningen er, at der over de næste år ses en stigning i antallet i takt med det øgede fokus hos medarbejdere og ledere.

## Besøg fra Arbejdstilsynet

Arbejdstilsynet gennemførte i 2022 60 tilsynsbesøg på vores fælles arbejdsplads. Over 70% af besøgene resulterede i en grøn smiley, hvilket vidner om et grundlæggende højt niveau i arbejdsmiljøet i Esbjerg Kommune, og det er der god grund til at være stolt af. Det høje niveau kommer ikke af sig selv, men det kræver et vedvarende fokus, et stort engagement og samarbejde mellem ledere, medarbejdere og ikke mindst arbejdsmiljøorganisation.



I 2022 indgik Esbjerg Kommune 7 aftaleforløb og fik 9 gule smileys primært grundet årsager i det psykiske arbejdsmiljø såsom stor arbejdsmængde og tidspres, høje følelsesmæssige krav m.m.

Esbjerg Kommune blev i 2022 for første gang politianmeldt grundet overtrædelse af arbejdsmiljøloven. En praksis som Arbejdstilsynet forventes at benytte sig mere af fremover.

## Analyse af arbejdsulykker 2019-2021

I 2022 blev der gennemført en gennemgående analyse af arbejdsulykker i Esbjerg Kommune. Et af hovedresultaterne viser at antallet af arbejdsulykker med mere end 1 dags fravær er faldet fra 268 i 2019 til 232 i 2021.

Arbejdsulykker bliver i Esbjerg Kommune opgjort i en incidens pr. 100 fuldtidsansatte, og det mindskede antal arbejdsulykker har således betydet, at kommunens ulykkesincidens er faldet fra 3,01 til 2,58 i perioden.

Det er en meget positiv udvikling, hvor færre oplever at komme fysisk eller psykisk til skade ved udførelsen af deres arbejde, og kommunens arbejdspladser undgår et arbejdskrafttab som følge af sygefravær.

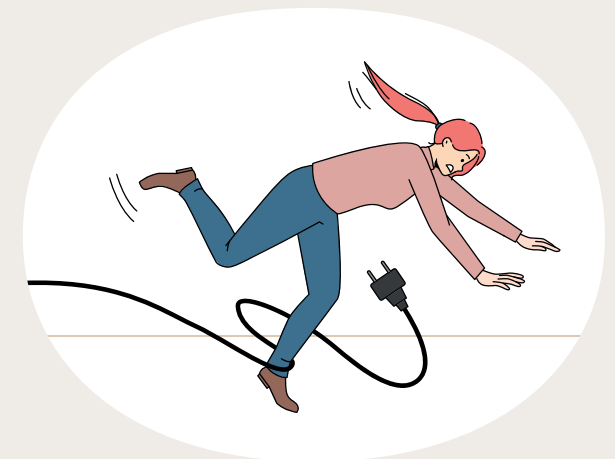
Paradoksalt betyder de færre arbejdsulykker ikke, at kommunens omkostninger til arbejdsulykker tilsvarende er reduceret. Tværtimod.

## Udgifterne til arbejdsulykker fordeler sig på to hovedkategorier:

- Ulykkesrelaterede omkostninger til fx behandling og erstatning
- Generelle udgifter til arbejdsmiljøfond, ankestyrelse og erhvervs sygdomsforsikring

Fra 2019 til 2021 steg de ulykkesrelaterede omkostninger fra kr. 11,7 mio. til kr. 15,4 mio. Det skal dog nævnes, at sager om arbejdsulykker kan være meget langvarige, hvorfor fx en bogført erstatning kan hidrøre fra en arbejdsulykke et tidligere år. De ulykkesrelaterede omkostninger har de senere år haft en stigende tendens.

I samme periode er de generelle udgifter tilsvarende gået i vejret fra kr. 6,7 mio. til 11,7 mio. Således er de samlede udgifter på området steget med i alt kr. 8,6 mio.



## De nyansattes risiko

Når de enkelte arbejdsulykker undersøges nærmere, ses det, at især de nyansatte er i en særlig risikogruppe.

Tabel 6

ANCIENNITETSGRUPPERS ANDEL AF ARBEJDS- ULYKKER, ESBJERG KOMMUNE, 2021				
ANCIENNITET	ANTAL	ANDEL AF PERSONALESTABEN, 2021	ANDEL AF ARBEJDS- ULYKKER 2021	AFVI- GELSE
0-1 ÅR	1203	14%	29%	15%
1-6 ÅR	2550	30%	37%	7%
6-11 ÅR	1228	15%	7%	-8%
11-16 ÅR	1186	14%	9%	-5%
OVER 16 ÅR	2264	27%	21%	-6%

Som det ses af tabellen ovenfor, udgør gruppen af ansatte med mindre end et års anciennitet 14 % af kommunens personalestab, men de repræsenterer hele 29 % af de registrerede arbejdsulykker. Tilsvarende er også ansatte med 1-6 års anciennitet overrepræsenterede i ulykkesstatistikken og i dette tilfælde med 7 procentpoint.

Tallene fortæller, at der skal være meget opmærksomhed på introduktion/instruktion af nyansatte om mulige risici og muligheder for at forebygge potentielle arbejdsrelaterede ulykker i forbindelse med udførelsen af arbejdet.

## Vold og vrid

Udviklingstendenserne peger på, at nedbringelsen af arbejdsulykkerne ikke sket jævnt over de forskellige årsagskategorier.

Det er særligt to områder, hvor der, trods den generelle faldende tendens, er sket en stigning i antallet af arbejdsulykker. Det drejer sig om henholdsvis psykisk vold og traumatiske hændelser. Traumatiske hændelser kan fx opstå, hvis en medarbejder oplever uventet død eller alvorlige skader hos en borger eller kollega. Antallet af ulykker med psykisk vold vokser fra 20 i 2019 til 27 i 2021, og tallet for traumatiske hændelser i perioden er respektive 17 og 19.

Èt af de områder, hvor der er sket en positiv udvikling, er arbejdsulykker som følge af fysisk vold, der er faldet fra 37 tilfælde i 2019 til 27 i 2021. Ulykker der skyldes uhensigtsmæssige vrid eller bevægelser er reduceret fra 71 til 49 i perioden, og sammenstødsulykker er nedbragt med 3 fra 28 i 2019 til 25 i 2021.

## Udsigt til endnu større succes?

I 2023 er arbejdsulykker og forebyggelse udpeget som mål for en strategisk arbejdsmiljøindsats, hvor kommunens arbejdsmiljøorganisation har særlig og skærpet fokus. I den forbindelse gennemføres der i efteråret en sikkerhedskampagne, der netop har som mål at undgå arbejdsrelaterede ulykker. Her vil der især være fokus på nyansatte og effektiv ledelsestilsyn.

Strategigruppen for arbejdsmiljø vil i løbet af året monitorere og kvalitetssikre handleplaner der lokalt udarbejdes på arbejdsulykker med fravær, således at planerne har de rette egenskaber og karakterer, så de understøtter forebyggelse og læring på området.

## Årlig arbejdsmiljødrøftelse 2022

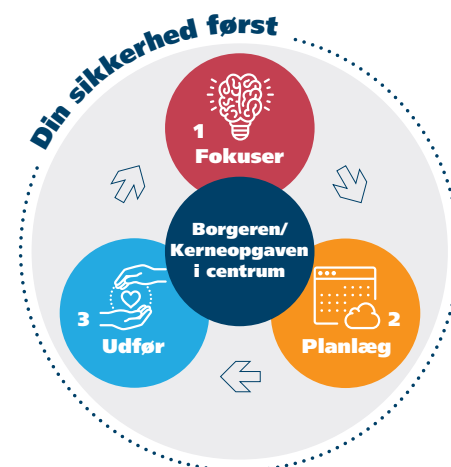
Den 8. november 2022 gennemførte strategigruppen for arbejdsmiljø på vegne af Hoved-MED den årlige arbejdsmiljødrøftelse. Drøftelsen tager sit udgangspunkt i hhv. arbejdsmiljøregnskabet for 2022, strategisk plan for arbejdsmiljø 2022, kompetenceplan for arbejdsmiljøorganisationen 2022 samt plan for samarbejde. Formålet er at vurdere om foregående fastsatte mål for arbejdsmiljøet er nået samt fastlægge mål for det kommende års arbejde.

Strategigruppen for arbejdsmiljø arbejder målrettet med at udvikle aktiviteter og indsatser med fokus på involvering og dialog mellem ledere og medarbejdere med stor respekt for den daglige drift på vores fælles arbejdsplads. Rationalet er, at sammen skabes der en arbejdspladskultur, som rummer nærvær, omsorg og arbejdsglæde.

I 2023 bliver det strategiske fokus at skabe mere nærvær fremfor fravær ved at fokusere på to overordnede indsatser:

- Psykisk arbejdsmiljø
- Arbejdsskader

Indsatsområderne er nedbrudt til mindre aktiviteter, der er beskrevet i strategisk plan for arbejdsmiljø 2023 og er drøftet og godkendt på Hoved-MED 14. december 2022.

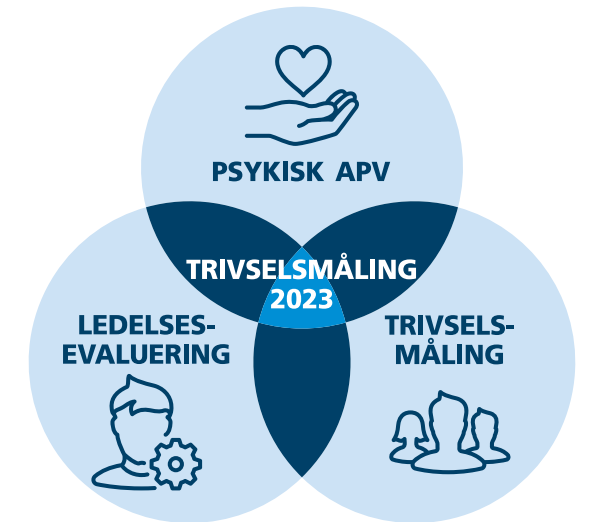


## Trivselsmåling 2023 – nyt koncept

Trivsel på en arbejdsplads hænger sammen med et godt arbejdsmiljø, og trivsel er en central faktor for kvalitet i opgaveløsning, til gavn for alle ansatte og ikke mindst borgere i Esbjerg Kommune. Sidst trivselsmåling og lederevaluering blev gennemført, var i 2020. Evalueringen af processen viste bl.a. et stort ønske om forenkling af spørgerammen. Derfor er det besluttet, at trivselsmålingen i 2023 også udgør APV'en for det psykiske arbejdsmiljø samt indarbejder og erstatter tidligere selvstændige lederevaluering. Det betyder, at der er udarbejdet en ny spørgeramme

## Ny spørgeramme

Den nye spørgeramme tager afsæt i bekendtgørelsen om psykisk arbejdsmiljø og i Esbjerg Kommunes personalepolitik samt ledelsesgrundlag. Spørgerammen indeholder fortsat også kerneelementerne i social kapital, såsom samarbejde, indflydelse, tillid, respekt m.m.



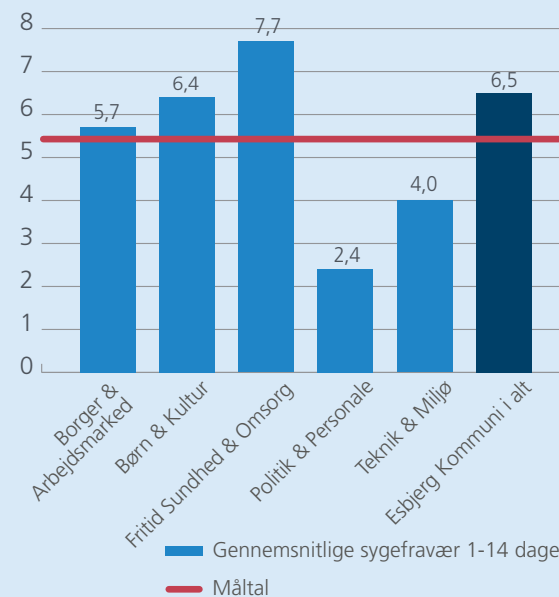
## Sygefravær

### Sygefravær

Direktionen beslutter hvert år processen for indhentelse af måltal for det samlede sygefravær i Esbjerg Kommune. I 2021 ændrede Direktionen kriterierne for måltallet, til kun at gælde for det korte sygefravær for 1-14 sygefraværsdage. Hvert direktørrområde fastsætter selv måltallet for deres område og følger op på indsatser. Måltallet for det korte sygefravær 1-14 sygefraværsdage blev for 2022 sat til ikke at overstige 5,6 sygefraværsdage, hvor resultatet blev 9,7 sygefraværsdage. Det formodes, at en del af sygefraværet skyldes Covid-19 for de enkelte forvaltninger. Måltallet for 2023 er sat til fortsat at være 5,6 sygefraværsdage.

**Figur 2**

GENNEMSNITLIGE SYGEFRAVÆRS DAGE 2022



Kilde: Silkeborg Data

### Initiativer for 2023

I forbindelse med den nye personalepolitik og revidering af strategier og retningslinje, blev der i 2022 udarbejdet en overordnet strategi for arbejdsmiljø og sygefravær, nemlig 'Strategi for et sundt og tillidsfuldt arbejdsmiljø'. Der fokuseres stadig på de to retninger hhv. individuel og organisatorisk. Materialet bliver løbende revideret, så det er tidssvarende med initiativer og nyeste lovgivning.

### Sammen om en sund og tillidsfuld kultur

Projektet "Sammen om en sund og tillidsfuld kultur" blev igangsat i januar 2023. Baggrunden for projektet er, at sygefraværet er steget markant fra 13,5 kalenderdage pr. helårsansat i 2017 til 19,5 i 2022, herunder er det korte sygefravær steget fra 5,6 til 9,7 kalenderdage, mens det langvarige sygefravær er steget fra 8,0 til 9,8 kalenderdage.

Formålet er at øge den generelle medarbejdertrivsel, fastholde medarbejdere, sætte et øget fokus på sygefraværet og klæde lederne bedre på til at implementere reglerne for forebyggelse og håndtering af sygefravær som helhed i overensstemmelse med Personalepolitikken og Strategi for et sundt og tillidsfuldt arbejdsmiljø.



### SAMMEN OM EN SUND OG TILLIDSFULD KULTUR

Projektet er forankret med en projektleder fra Personale & Udvikling og en arbejdsgruppe bestående af de daglige arbejdsmiljøledere og repræsentanter for medarbejdere og ledere på tværs af kommunen. Undervejs i projektet præsenteres Direktionen, Hoved-MED og Økonomiudvalget for overordnede resultater. Økonomiudvalget har i budgetaftalen til Budget 2023-2026 afsat 1 mio. kr. til arbejdet og derudover er der søgt knap 1,8 mio. kr. fra STARs pulje til nedbringelse af sygefravær på offentlige arbejdspladser.

Der er flere nye indsatser på vej, men på nuværende tidspunkt er fokus at

- Udarbejde et e-learningredskab til lederne med fokus på sygefraværprocessen
- Videreformidle eksisterende vejledning og tilbud på tværs af organisationen via MED-systemet, ledermøder og fællesmail til alle ledere
- Fastholde medarbejdere via en forebyggende indsats i samarbejde med Jobcentret
- Simplificere information om trivsel, arbejdsmiljø og sygefravær på en ny fællesfavoritside på EKnet under betegnelsen "sygefravær"
- Tværgående analyse af data fra LIS og den netop overståede trivselsmåling til årsagsafklaring i forhold til sygefravær

### Langtidsfriske

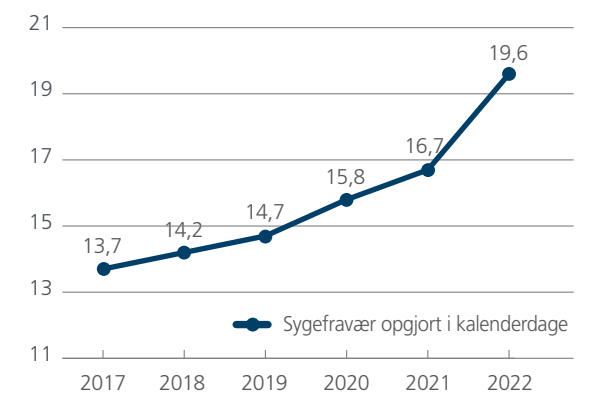
Esbjerg Kommune arbejder meget på at flytte fokus fra de sygemeldte til de langtidsfriske. Langtidsfriske er personer, som i løbet af året ikke har haft mere end 3 sygefraværsdage.

I 2022 var 27% af alle ansatte langtidsfriske. Desuden havde 13% af alle medarbejdere ved Esbjerg Kommune ikke en eneste sygefraværsdag i 2022, hvilket er et fald på 10 procentpoint i forhold til 2021, hvor niveauet lå på 23%. Antallet af langtidsfriske er forskelligt de enkelte direktørrområder imellem og svinger fra 26%, som det laveste, til 52%, som det højeste.

Figuren viser fordelingen af langtidsfriske medarbejdere (sygefravær mellem 0-3 dage) og medarbejder med sygefravær over 3 dage pr. forvaltning i 2022.

**Figur 3**

UDVIKLINGEN I SYGEFRAVÆRET I PERIODEN 2017 - 2022

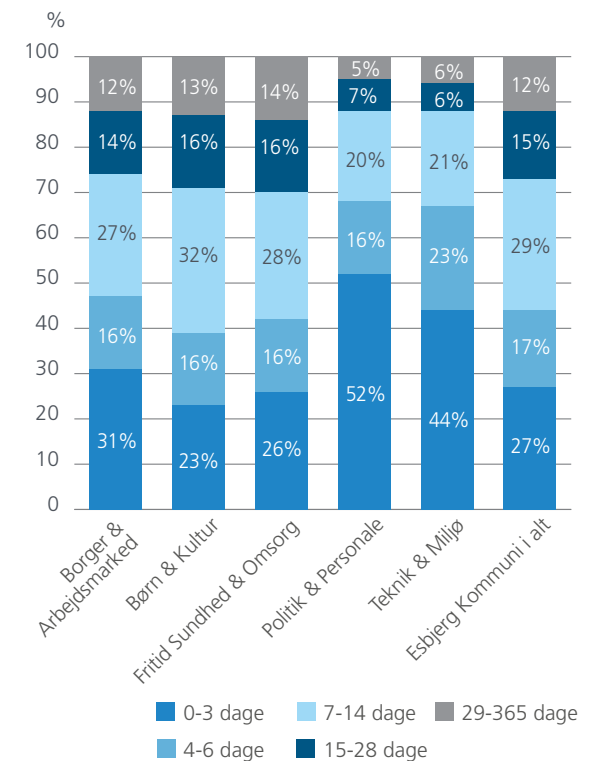


Kilde: Silkeborg Data

Sygefravær er fravær på grund af almindeligt sygefravær, § 56-sygdom og arbejdsskade opgjort i personer og kalenderdage.

**Figur 4**

FORDELINGEN AF LANGTIDSRISKE MEDARBEJDERE (SYGEFRAVÆR MELLEM 0-3 DAGE) OG MEDARBEJDER MED SYGEFRAVÆR OVER 3 DAGE PR. FORVALTNING I 2022.





## VI RESPEKTERER HINANDEN

### ETNISK LIGESTILLING

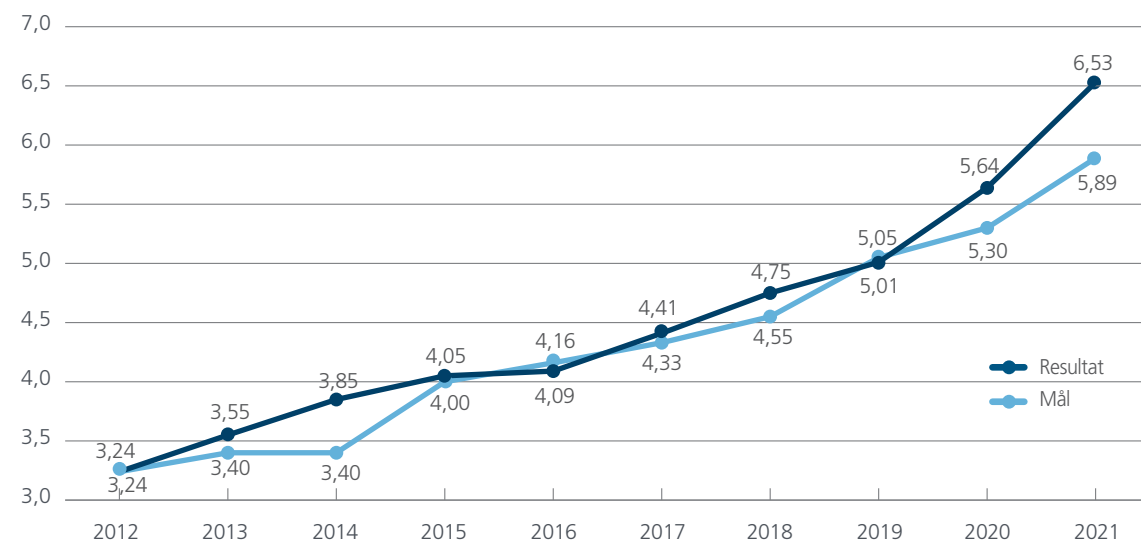
Ifølge en aftale mellem regeringen, Kommunerne Landsforening og de faglige hovedorganisationer skal de enkelte kommuner hvert år opgøre medarbejderandelen af etniske minoriteter. Det drejer sig om etniske minoriteter fra ikke-vestlige lande, som er indvandret til Danmark, eller deres efterkommere, og som herefter er benævnt indvandrere/efterkommere.

Kommunen skal både gøre regnskab for den samlede andel af medarbejderne, der er indvandrere/efterkommere, og desuden skal der opgøres på fem hovedområder:

- Administrativt område
- Børn & Unge området
- Teknisk område samt Service
- Undervisningsområdet
- Ældre, Sundhed & Handicap

Figur 5

UDVIKLING I ANDEL ANSATTE MED ANDEN ETNISK BAGGRUND END DANSK, 2011-2020



### Den samlede andel af indvandrere/efterkommere

Når det gælder den samlede andel af medarbejderne, der er indvandrere/efterkommere, så fastsættes der et måltal på baggrund af udviklingen på området i Region Syddanmark, som sammenholdes med opgørelsen for det indeværende år.

Figuren viser, at der siden 2019 er en stigende tendens til, at resultatet ligger over måltallet for andelen af indvandrere/efterkommere i kommunens personalestab.

### De fem hovedområder

Når det gælder de fem hovedområder, så bliver måltallet dannet ud fra udviklingen på landsplan. Når fastsættelsen af måltal ikke er parallel til metoden ved den samlede andel, skyldes det nogle begrænsninger i de tilgængelige datakilder.

Ifølge tabellen herover kan det ses, at resultatet for Børn & Unge er næsten 4 procentpoint over måltallet, og på de øvrige fire hovedområder er der kun marginale afvigelser.

Tabel 7

MÅL OG RESULTATER FOR 2020			
OMRÅDE:	MÅLTAL FOR 2021	RESULTAT 2021	FORSKEL
ALLE ANSATTE	3,23%	3,08%	-0,15%
ADMINISTRATION	3,20%	3,55%	0,35%
BØRN & UNGE	15,07%	19,03%	3,96%
TEKNIK & SERVICE	2,29%	2,76%	0,47%
UNDERVISNING	8,70%	9,24%	0,55%
SOSU	5,72%	6,53%	0,81%

### LIGESTILLING

Esbjerg Kommune er en arbejdsplads, hvor alle ansatte har lige muligheder uanset køn, alder, handicap, faglig baggrund, etnisk oprindelse, religion, seksuel orientering og politisk anskuelse.

Der er særligt fokus på at sikre ligeret, ligeværd og lige muligheder i forbindelse med:

- Rekruttering og fastholdelse
- Kompetence- og talentudvikling

Personalesammensætningen i Esbjerg Kommune kan også følges i forhold til aldersfordeling, kønsfordeling, ansættelsesvilkår og etnicitet i det statistiske materiale i afsnittet Ansatte i tal.

Ligestilling er et spørgsmål om kultur, traditioner og holdninger. Det er derfor vigtigt at være bevidst om dette i dagligdagen, når elementer i personalepolitikken tages i brug. På arbejdspladsen handler det bl.a. om at udnytte de forskellige ressourcer og bruge den dynamik, som forskellighederne skaber, f.eks. ved at sikre, at medlemmerne af udvalg og arbejdsgrupper i størst muligt omfang er sammensat med ligelig fordeling af begge køn og afspejler befolkningssammensætningen, herunder den aldersmæssige og etniske sammensætning.

### Status og opfølgning på ligestillingsområdet

Der udarbejdes hvert tredje år en ligestillingsredegørelse og en minirapport med status på ligestillingsindsatsen for Esbjerg Kommune.

Redegørelsen danner grundlag for det videre arbejde med den kønsmæssige ligestilling. Esbjerg Kommune fastsætter årligt måltal og udarbejder en redegørelse for ligestilling i den kommunale organisation samlet set og på fem hovedområder.

Redegørelsen indeholder en opfølgning på målene, nye mål for næste år og generelle indsatser for indfrielse af målsætningerne.

Det er et krav, at der skal indsendes en ligestillingsredegørelse til Transportministeriet, Ligestillingsafdelingen. Den nuværende redegørelse dækker perioden 1. juni 2020 til 31. maj 2023, og der skal derfor udarbejdes en ny gældende for den næste treårige periode.

Næste redegørelse dækker perioden 1. juni 2023 – 31. maj 2026 og denne indberetning kommer fra ministeriet i 2026.

## DET RUMMELIGE ARBEJDSMARKED

I Esbjerg Kommune arbejdes der med 'Det rummelige arbejdsmarked' med afsæt i Lov om aktiv beskæftigelsesindsats og Rammeaftalen om det sociale kapital.

Der er fokus på at løfte den samfundspolitiske opgave i forhold til det rummelige arbejdsmarked, hvilket bl.a. italesættes i 'Strategi for mangfoldighed'.

Arbejdet med Det rummelige arbejdsmarked skal bidrage til at:

- forebygge og fastholde allerede ansatte med nedsat erhvervs-/arbejdsevne.
- integrere nye medarbejdere, som ikke kan opnå beskæftigelse på normale vilkår.

Et centralt sigte i arbejdet med Det rummelige arbejdsmarked er at styrke muligheden for fastholdelse og tilknytning til arbejdsmarkedet. Medarbejdere ansat på særlige vilkår skal ses som en styrke for arbejdspladsen, og derfor er der særligt fokus på at fremme en åben og tillidsbaseret dialog på de enkelte arbejdspladser, så der bliver en fælles forventningsafstemning om, hvordan og i hvilket omfang ansatte på særlige vilkår indgår i opgaveløsningen.

Ansættelse af medarbejdere på særlige vilkår sker i et konstruktivt samarbejde mellem Jobcentret, ledere, medarbejdere og tillidsrepræsentanter på den enkelte arbejdsplads.

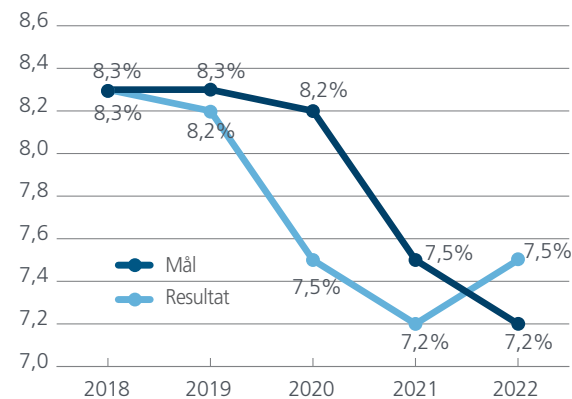
I Esbjerg Kommune anvendes følgende ordninger inden for det rummelige arbejdsmarked: Fleksjob, ansættelse med løntilskud, skånejob, § 56-aftaler, virksomhedspraktik, seniorjob og nyttejob.

Måltallet for det rummelige arbejdsmarked var for 2022 sat til 7,2%. På opgørelsestidspunktet den 31. december udgjorde den faktiske andel 7,5%. Da antallet af personer i de forskellige ordninger varierer en del hen over året, og der derfor kan være store udsving årene imellem, anses måltallet som værende opfyldt.

%

**Figur 6**

### UDVIKLING I DET RUMMELIGE ARBEJDSMARKED 2017-2021



Kilde: Silkeborg Data

Alle ansatte opgjort i hoveder ekskl. timelønnede pr. 31/12 i alle årene

## ANSATTE I TAL

Dette afsnit præsenterer statistik, tal og fakta på personaleområdet i Esbjerg Kommune bl.a. medarbejdernes aldersfordeling, sygefraværstatistik og ansættelsesvilkår.

Tallene er hentet fra kommunens lønsystem Silkeborg Data, Kommunernes og Regionernes Løndatakontor (KRL) samt Esbjerg Kommunes analyse af årsager til sygefravær. Kilderne fremgår ved de enkelte figurer og tabeller.

Ledere kan løbende via LIS, Esbjerg Kommunes ledelsesinformationssystem, følge med i den statistiske udvikling på personaleområdet.

## ANTAL ANSATTE

Tabel 8 viser udviklingen i antallet af ansatte omregnet til fuldtidsstillinger. I Esbjerg Kommune har antallet af fuldtidsstillinger været faldende fra 2019 til 2020, hvorefter der var en stigning på 72 fuldtidsstillinger i 2021 og med 187 fuldtidsstillinger i 2022. Der har dog været store forskelle på udviklingen de enkelte direktørområder imellem.

Ud fra tabel 9 er det muligt at aflæse udviklingen i antal ansatte fra 2019-2022. I modsætning til tabel 8, hvor der måles i fuldtidsstillinger, opgøres tallene i tabel 9 i antal personer (hoveder), som er ansatte i kommunen.

Når de to tabeller sammenholdes, er det interessante, at udviklingen stort set følger hinanden.

**Tabel 8**

UDVIKLINGEN I ANTAL FULDTIDSSTILLINGER 2019 - 2022				
FULDTIDSANSATTE	2022	UDVIKLING I % 2019 - 2020	UDVIKLING I % 2020 - 2021	UDVIKLING I % 2021 - 2022
BORGER & ARBEJDSMARKED	2.214	-1,6%	2,4%	3,0%
BØRN & KULTUR	3.174	1,2%	0,9%	2,4%
FRITID SUNDHED & OMSORG	2.529	-1,1%	-0,8%	1,4%
POLITIK & PERSONALE	162	-3,4%	1,3%	0,3%
TEKNIK & MILJØ	434	-1,0%	2,9%	2,9%
<b>SUM</b>	<b>8.512</b>	<b>-0,4%</b>	<b>0,9%</b>	<b>2,2%</b>

Kilde: Silkeborg Data

Alle ansatte inkl. timelønnede omregnet til fuldtidsansatte. Overenskomstansatte, tjenestemænd og ansatte i fleksjob (ekskl. elever og ekstraordinært ansatte).

**Tabel 9**

UDVIKLINGEN I ANTAL ANSATTE 2017 - 2020				
ANSATTE	2022	UDVIKLING I % 2019 - 2020	UDVIKLING I % 2020 - 2021	UDVIKLING I % 2021 - 2022
BORGER & ARBEJDSMARKED	2.435	-1,1%	2,2%	4,1%
BØRN & KULTUR	3.512	1,6%	1,8%	2,0%
FRITID SUNDHED & OMSORG	3.102	-0,8%	-0,6%	1,4%
POLITIK & PERSONALE	170	-3,3%	1,7%	-0,6%
TEKNIK & MILJØ	447	-1,3%	2,4%	4,0%
<b>SUM</b>	<b>9.665</b>	<b>-0,1%</b>	<b>1,1%</b>	<b>2,4%</b>

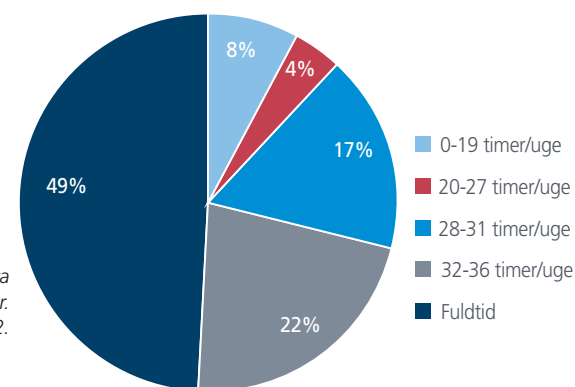
Kilde: Silkeborg Data

Alle ansatte inkl. timelønnede opgjort i personer. Dog er timelønnede omregnet til fuldtidsansatte. Overenskomstansatte, tjenestemænd og ansatte i fleksjob (ekskl. elever og ekstraordinært ansatte).

### FORDELING AF DELTIDSANSATTE OG ANSATTE PÅ FULD TID

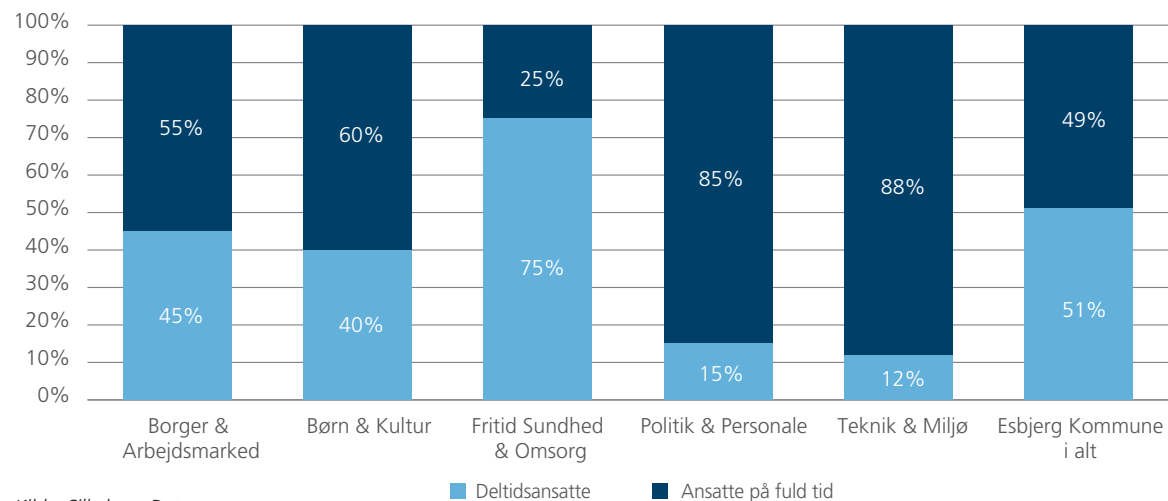
Fastsættelsen af de ansattes arbejdstid sker i et samspil mellem ledere og medarbejdere for at sikre bedst mulig balance mellem arbejde, fritid og livssituation for medarbejderne, samtidig med at arbejdstiden skal være foreneligt med de driftsmæssige forhold på arbejdspladsen. Pr. 31/12-2022 var 49% af alle ansatte på fuld tid.

**Figur 7**  
FORDELING AF ANSATTE PÅ DELTID OG FULD TID EFTER TIMETAL



Kilde: Silkeborg Data  
Alle ansatte på månedsløn pr. 31. december 2022.

**Figur 8**  
FORDELING AF ANSATTE PÅ DELTID OG FULD TID

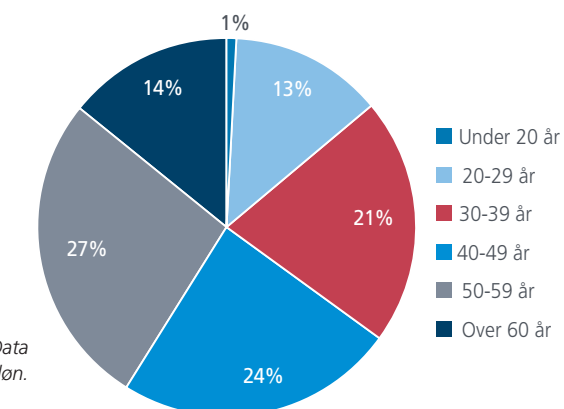


Kilde: Silkeborg Data  
Alle ansatte på månedsløn pr. 31. december 2022.

### ALDER

Figur 9 viser aldersfordelingen blandt ansatte i Esbjerg Kommune. Ud fra figuren kan det ses, at en relativt stor andel af kommunens ansatte ligger i aldersgrupperne fra 50 år og op efter. Det viser, at der i de kommende år vil være behov for at rekruttere mange nye medarbejdere, og det er i dette lys, at kommunens nye tiltag inden for rekruttering og onboarding skal ses.

**Figur 9**  
ALDERSFORDELING I 2022

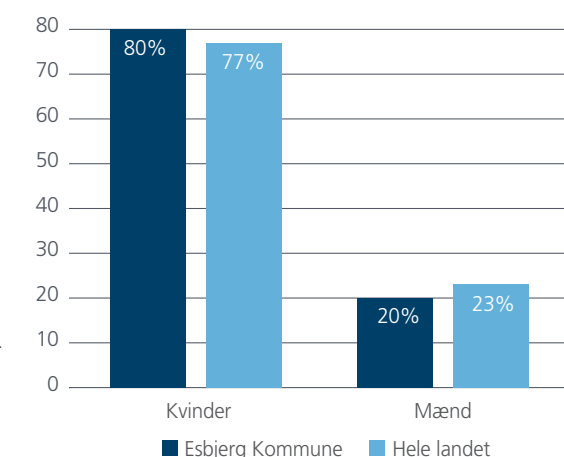


Kilde: Silkeborg Data  
Alle ansatte på månedsløn.

### KØN

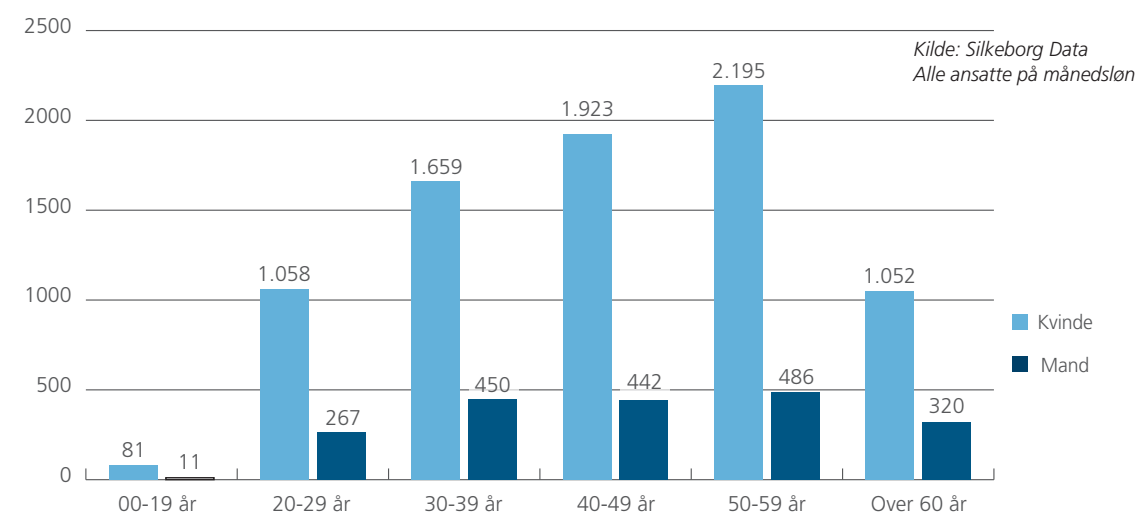
Esbjerg Kommune ligger lidt over gennemsnittet for hele landet, når det drejer sig om kønsfordelingen blandt de ansatte, idet Esbjerg Kommune har lidt flere kvinder (80%) end mænd (20%) målt i forhold til den samlede kønsfordeling for ansatte i alle kommuner og regioner i Danmark.

**Figur 10**  
KØNSFORDELING I DECEMBER 2022



Kilde: KRL  
Alle ansatte på månedsløn ekskl. selvejende institutioner i december 2022

**Figur 11**  
KØNS- OG ALDERSFORDELING I 2022



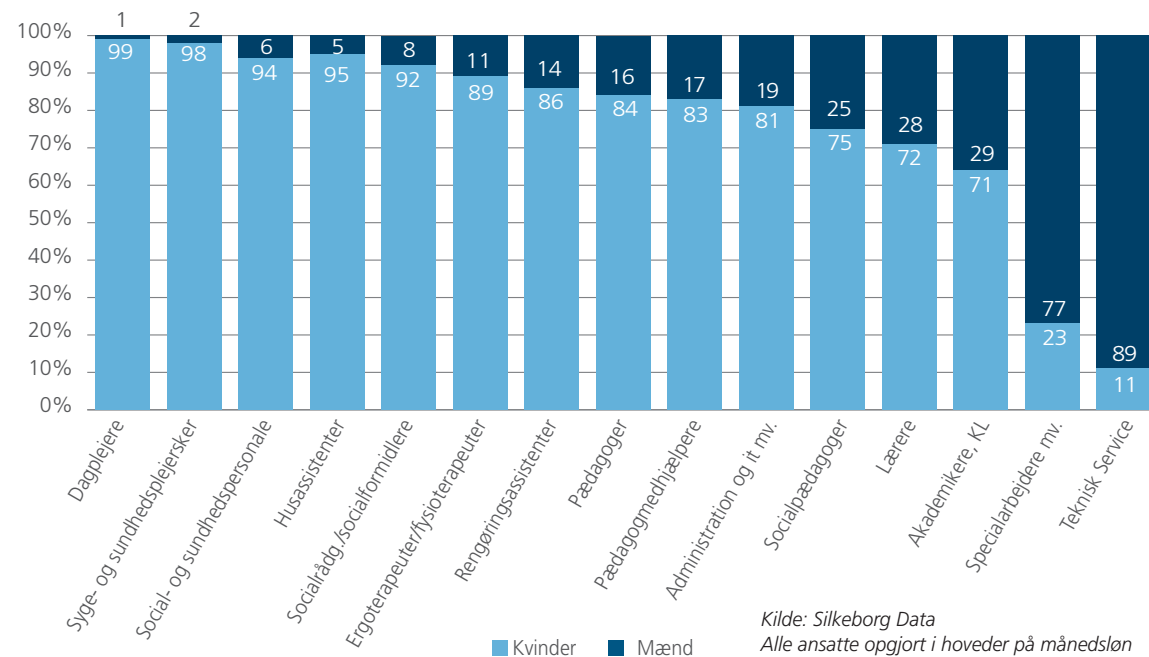
Kilde: Silkeborg Data  
Alle ansatte på månedsløn



Figur 12 viser kønssammensætningen på de 15 største overenskomstgrupper i 2022 i Esbjerg Kommune. Her fremgår det, at der i hovedparten af overenskomstgrupperne er stor overvægt af kvindelige ansatte. På enkelte overenskomstgrupper som Teknisk Service og Specialarbejdere er det hovedsageligt mænd, der er beskæftiget.

**Figur 12**

KØNSSAMMENSÆTNINGEN PÅ DE 15 STØRSTE OVERENSKOMSTER I 2022

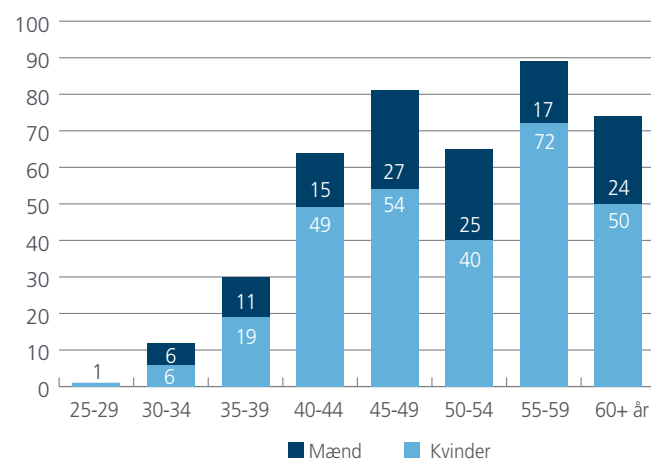


## LEDERE

Figur 13 viser antal ledere fordelt på køn og aldersgrupper. 39% af lederne er over 55 år og da de forventes at forlade arbejdsmarkedet i løbet af få år, er det vigtigt at have fokus på at skaffe tilstrækkeligt mange nye kompetente ledere. Det er bl.a. derfor, at Esbjerg Kommune har igangsat et nyt program for ledertalentudvikling. Fordelingen mellem mænd og kvinder viser, at de kvindelige ledere udgør 70% af alle ledere.

**Figur 13**

ANTAL LEDERE FORDELT PÅ KØN OG ALDERSGRUPPER



## GENEREL LØNUDVIKLING

I tabel 10 ses lønudviklingen i Esbjerg Kommune for perioden november 2019 – november 2022 sammenlignet med kommunerne i 6-by samarbejdet. Af tabellen fremgår det, at den gennemsnitlige månedsløn i Esbjerg Kommune er steget med 3,2% fra 2021 til 2022.

Lønstigningen var i perioden 2020 – 2021 og igen for 2021 – 2022 den laveste i 6-by samarbejdet og er også under landsgennemsnittet. Det er dog vigtigt at pointere, at Esbjerg Kommunes lønstigning i fra 2019-2020 var blandt de højeste i 6-byerne og også over landsgennemsnittet. Gennemsnitslønnen i

tabellen viser lønnen i november det ene år sammenlignet med gennemsnitslønnen året efter. Udmøntning af engangstillæg i andre måneder i årets løb fremgår derfor ikke i tabellen.

Det er vigtigt fremadrettet at være opmærksom på lønudviklingen ift. andre kommuner for at sikre tiltrækning af arbejdskraft. Det skal dog bemærkes, at der i tabellen ikke er taget højde for stedstillæg, hvilket betyder, at de største byer naturligt vil ligge højere end Esbjerg, hvor stedstillægget ikke er lige så højt. Stedstillæg er forskel i lønsatsen i lønskalaerne kommunerne imellem for at sikre udligning af geografiske forskelle i leveomkostninger. Stedstillæg findes kun til og med løntrin 41.

**Tabel 10**

GENEREL LØNUDVIKLINGEN 2019 - 2022				
	GENNEMSNITSLØN NOVEMBER 2022	STIGNING I % FRA 2019 - 2020	STIGNING I % FRA 2020 - 2021	STIGNING I % FRA 2021 - 2022
ESBJERG	39.878	2,8%	1,4%	3,2%
KØBENHAVN	43.110	2,3%	2,4%	3,4%
ODENSE	40.550	1,9%	1,9%	3,4%
RANDERS	39.653	2,8%	1,9%	3,2%
ÅRHUS	41.340	1,7%	2,2%	3,3%
AALBORG	40.706	3,1%	1,6%	3,9%
<b>HELE LANDET</b>	<b>41.115</b>	<b>2,6%</b>	<b>2,0%</b>	<b>3,3%</b>

Kilde: KRL

Alle ansatte på måneds- og timeløn omregnet til fuldtidsansatte i november måned. Overenskomstansatte, Tjenestemænd og flexjob (ekskl. elever og ekstraordinært ansatte)

Lønnen er bruttoløn inkl. særydelser, særlig feriegodtgørelse og beregnet pensionsbidrag for tjenestemænd.

Bemærk at der ikke er reguleret for stedstillæg.



## DET RUMMELIGE ARBEJDSMARKED

I tabel 11 ses udviklingen i antal ansatte i jobs på særlige vilkår. Ansatte i fleksjob udgør i Esbjerg Kommune den største andel af alle ansatte inden for det rummelige arbejdsmarked, og har de sidste 2 år udgjort over halvdelen. Antallet af fleksjob etableret efter den ny ordning er stigende, heraf er flere stillinger tidsbegrænsede fleksjob.

Der er ca. 400 virksomhedspraktikpladser i Esbjerg Kommune, dog varierer antallet en hel del hen over året. Tidligere opgørelser har vist, at der er ca. 1.000 personer i virksomhedspraktik ved Esbjerg Kommune hvert år. Dette svarer til, at der i gennemsnit har været lige under 200 virksomhedspraktikanter hver dag i løbet af året.

Det store fald i antallet af ansatte i løntilskud og seniorjobs skyldes bl.a., at dagpengeperioden blev forlænget under Covid-19. Faldet i ansatte i nyttejobs kan tillige skyldes, at det bliver sværere og sværere at finde arbejdspladser, som opfylder kriterierne for at have ansatte i nyttejob.

Antallet af personer i det forskellige jobtyper varierer en del hen over året. Derfor kan der være store udsving årene imellem på opgørelsestidspunktet pr. 31. december.

Tabel 11

UDVIKLINGEN I ANTAL ANSATTE I AFTALEBASEREDE JOBS PÅ SÆRLIGE VILKÅR					
JOBTYPE	2018	2019	2020	2021	2022
<b>FLEKSJOB (GAMMEL OG NY ORDN.)</b>	<b>415</b>	<b>418</b>	<b>398</b>	<b>427</b>	<b>497</b>
<b>SKÅNEJOB</b>	<b>28</b>	<b>24</b>	<b>25</b>	<b>25</b>	<b>21</b>
<b>ANSATTE MED LØNTILSKUD</b>	<b>29</b>	<b>33</b>	<b>31</b>	<b>9</b>	<b>9</b>
<b>SENIORJOB</b>	<b>66</b>	<b>59</b>	<b>29</b>	<b>10</b>	<b>9</b>
<b>VIRKSOMHEDSPRAKTIKANTER</b>	<b>200</b>	<b>200</b>	<b>200</b>	<b>200</b>	<b>200</b>
<b>NYTTEJOB</b>	<b>67</b>	<b>67</b>	<b>57</b>	<b>47</b>	<b>36</b>
<b>I ALT AFTALEBASEREDE JOBS</b>	<b>805</b>	<b>801</b>	<b>740</b>	<b>718</b>	<b>772</b>
<b>ANTAL ANSATTE (ANTAL HOVEDER)</b>	<b>9.735</b>	<b>9.779</b>	<b>9.828</b>	<b>10.026</b>	<b>10.253</b>
<b>AFTALEBASEREDE JOBS I % AF ALLE ANSATTE</b>	<b>8,3%</b>	<b>8,2%</b>	<b>7,5%</b>	<b>7,2%</b>	<b>7,5%</b>

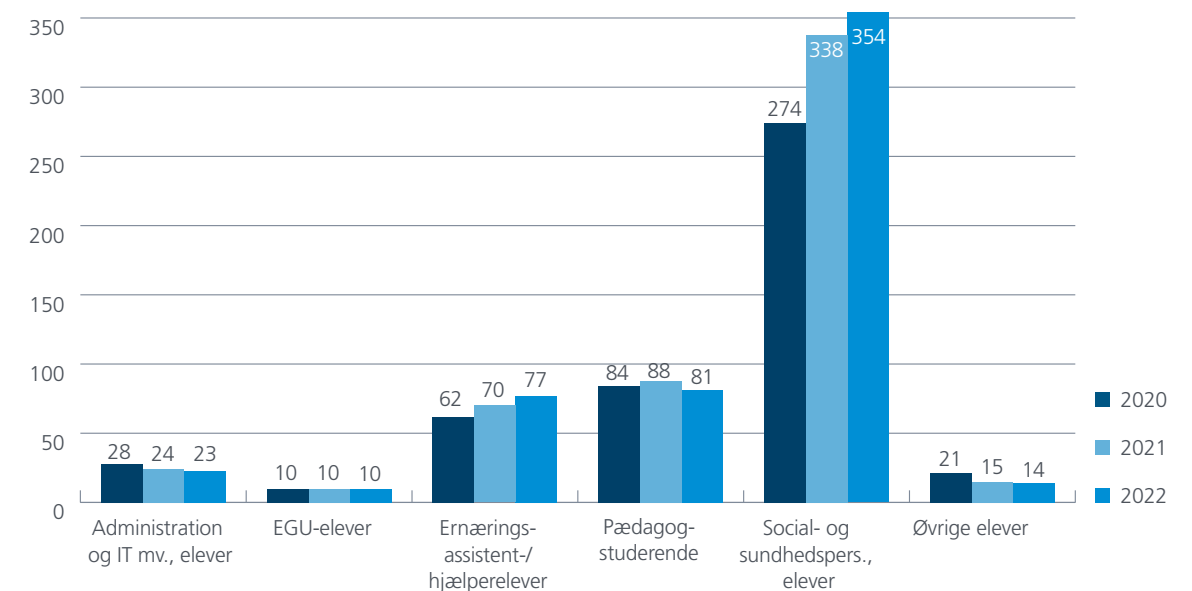
Kilde: Silkeborg Data  
Alle ansatte på månedsløn opgjort i hoveder pr. 31. december.

## ELEVER

Figur 14 viser udviklingen i antal elever pr. overenskomst for årene 2020-2022 omregnet til fuldtidsstillinger. Fra 2020 til 2021 har der været en stigning på 66 elever, og fra 2021 til 2022 har der været en stigning på 13 elever. Stigningen skyldes hovedsageligt stigningen i SOSU-elever pga. øget (national) dimensionering til afhjælpning af manglende uddannede SOSU-medarbejdere.

Figur 14

UDVIKLING I ANTAL ELEVER PR. OVERENSKOMST 2020 - 2022



Kilde: Silkeborg Data  
Alle elever omregnet til fuldtidsstillinger

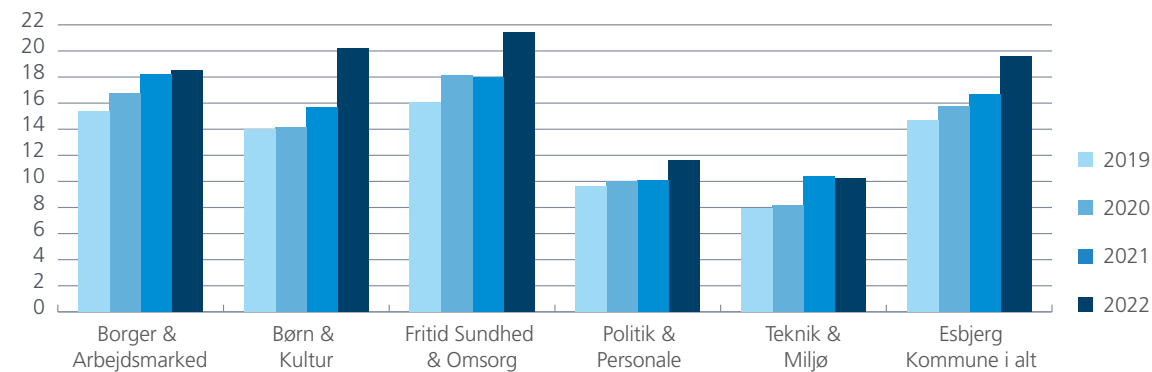


## SYGEFRAVÆR

Sygefraværet opgøres som det gennemsnitlige antal sygefraværsdage (kalenderdage) pr. ansat (hoveder). Det samlede sygefravær har været stigende i hele perioden fra 14,7 sygefraværsdage pr. ansat i 2019 til 19,6 sygefraværsdage pr. ansat i 2022.

**Figur 15**

UDVIKLINGEN I DET GENNEMSNITLIGE ANTAL SYGEFRAVÆRSDAGE PR. ANSAT



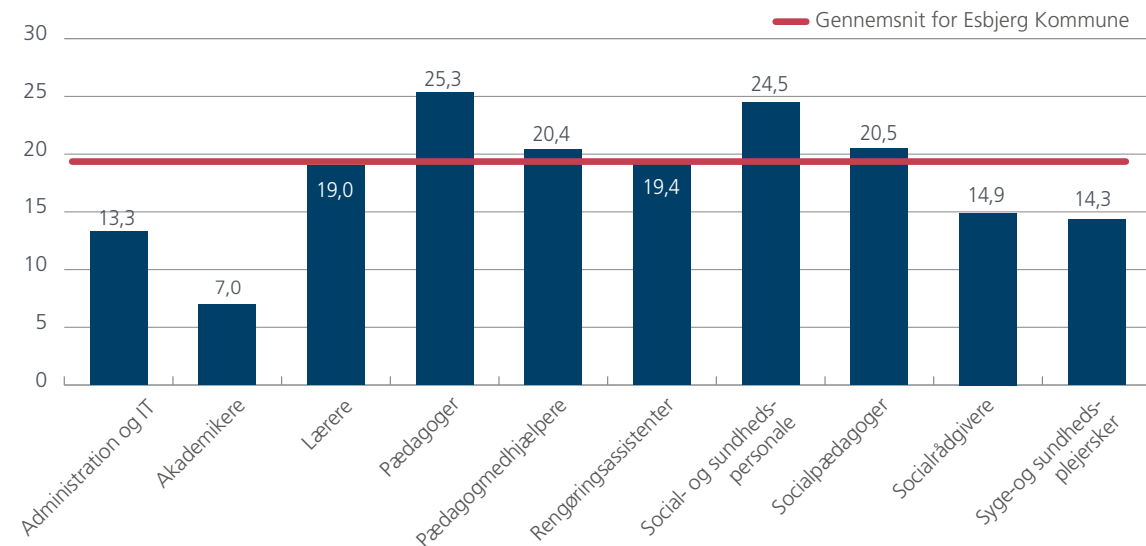
Kilde: Silkeborg Data

Sygefravær er fravær på grund af almindeligt sygefravær, § 56-sygdom og arbejdsskade opgjort i personer og kalenderdage.

Antallet af ansatte i de 10 største overenskomstgrupper udgør ca. 73 % af samtlige ansatte ved Esbjerg Kommune. Nedenstående graf viser det gennemsnitlige antal sygefraværsdage (kalenderdage) pr. ansat for de 10 største overenskomstgrupper i 2022 sammenholdt med sygefraværet for hele Esbjerg Kommune.

**Figur 16**

SYGEFRAVÆRSDAGE PR. ANSAT FORDELT PÅ DE 10 STØRSTE OVERENSKOMSTGRUPPER



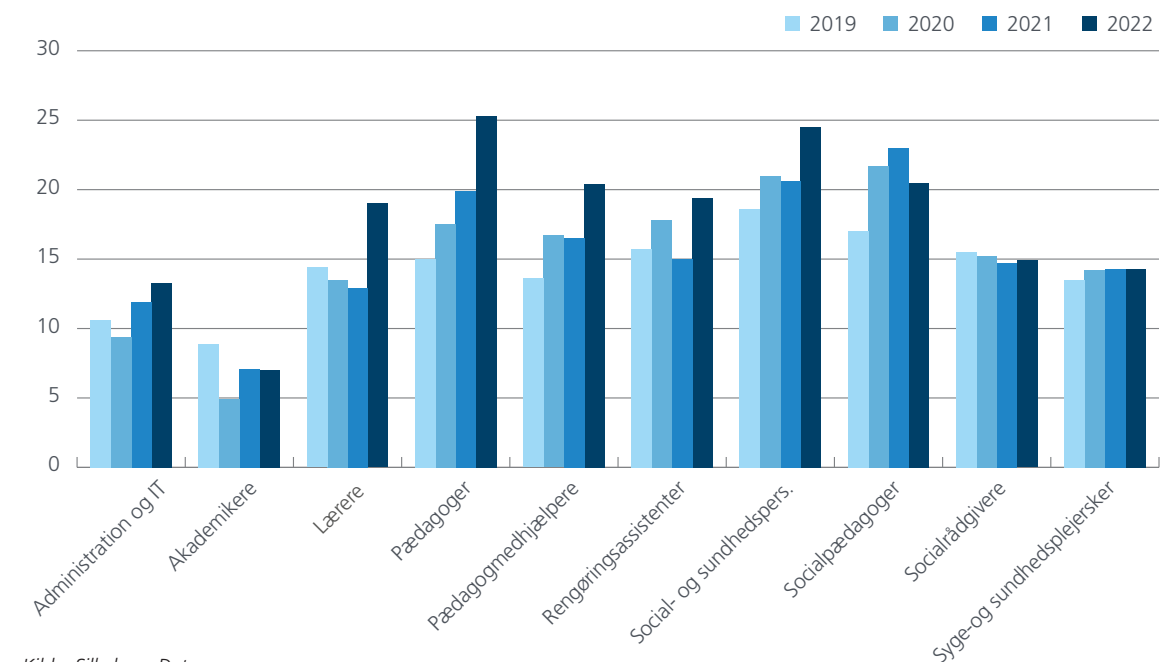
Kilde: Silkeborg Data

Sygefravær er fravær på grund af almindeligt sygefravær, § 56-sygdom og arbejdsskade opgjort i personer og kalenderdage.

Nedenstående graf viser, at det specielt er inden for de fysisk belastede fag, der har været et stort sygefravær. For overenskomstgrupper med meget kontakt til borgerne f.eks. lærere, pædagoger og social- og sundheds-hjælpere kan der være et stort sygefravær på grund af den øgede risiko for smitte fra borgerne.

**Figur 17**

UDVIKLING I DET GENNEMSNITLIGE ANTAL SYGEFRAVÆRSDAGE PR. ANSAT FOR DE 10 STØRSTE OVERENSKOMSTER



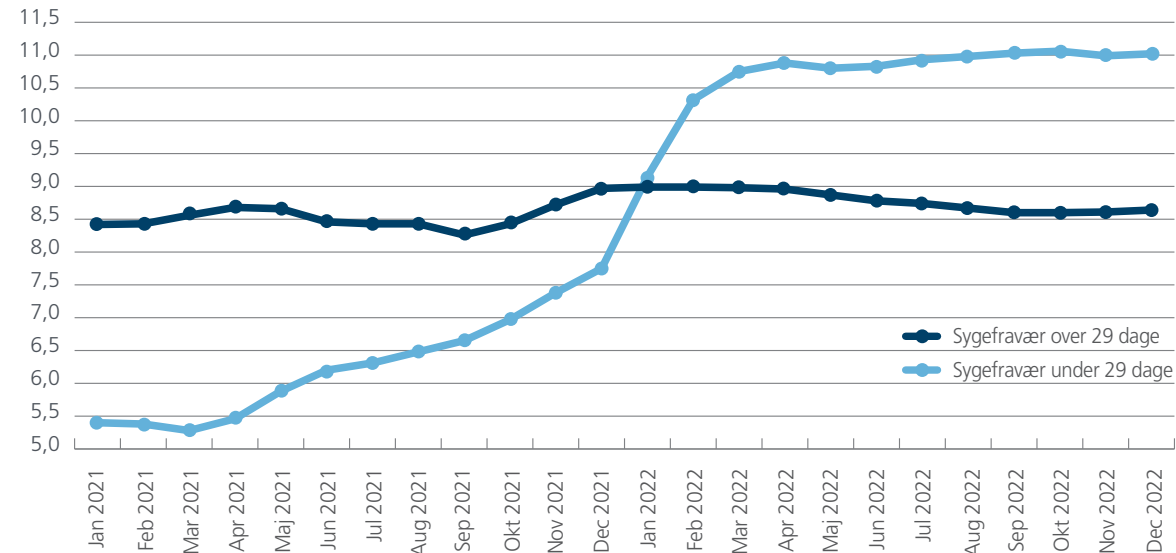
Kilde: Silkeborg Data

Sygefravær er fravær på grund af almindeligt sygefravær, § 56-sygdom og arbejdsskade opgjort i personer og kalenderdage.

Opdeles det gennemsnitlige sygefravær pr. ansat på korttidssygefravær (sygefravær under 29 dage) og langtidssygefravær (sygefravær større end eller lig med 29 dage) for en længere periode (24 måneder) og opgjort som en løbende sum af 12 måneders sygefravær, så viser figur 18, at langtidssygefraværet har været meget stabilt i perioden, hvorimod korttidssygefraværet er steget markant frem til foråret 2022, hvorefter det i resten af perioden har ligget stabilt på det høje niveau.

Figur 18

## UDVIKLINGEN I SYGEFRAVÆRS DAGE PR. ANSAT FORDELT PÅ KORT- OG LANGTIDSSYGEFRAVÆR



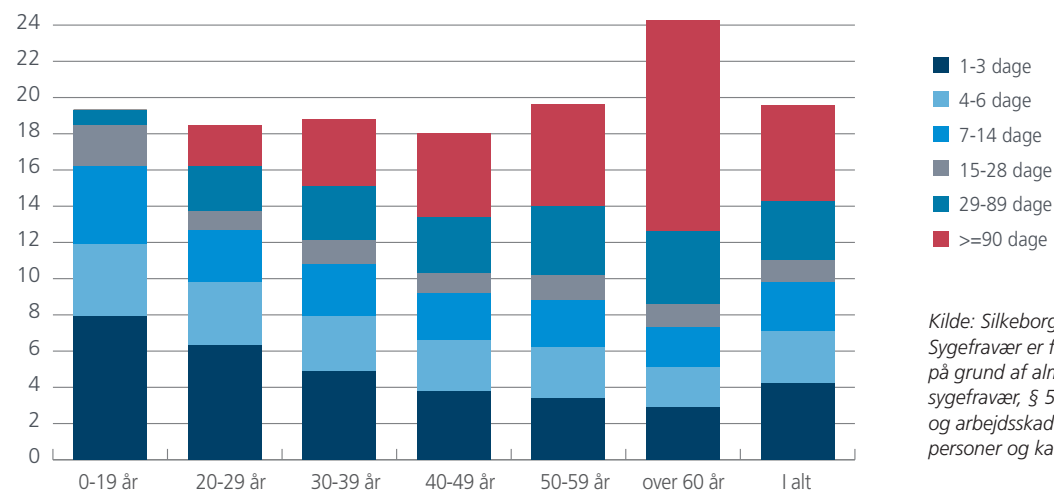
Kilde: Silkeborg Data

Sygefravær er fravær på grund af almindeligt sygefravær, § 56-sygdom og arbejdsskade opgjort i personer og kalenderdage.

Figur 19 viser det gennemsnitlige antal sygefraværsdage (kalenderdage) pr. ansat fordelt på aldersintervaller og fraværslængde i 2022. Fraværslængderne er defineret således, at f.eks. sygdom onsdag til fredag vil være en periode på 3 dage, mens onsdag til tirsdag er en periode på 7 dage. Den samme medarbejder kan have flere sygefraværperioder på 1-3 dage, og dermed vil det gennemsnitlige sygefravær pr. medarbejder for perioden 1-3 dage være større end 3 sygefraværsdage.

Figur 19

## SYGEFRAVÆRET PR. ANSAT FORDELT PÅ ALDER OG FRAVÆRSLÆNGDE



Kilde: Silkeborg Data  
Sygefravær er fravær på grund af almindeligt sygefravær, § 56-sygdom og arbejdsskade opgjort i personer og kalenderdage.

## IT I TAL 2023

Nedenfor ses en oversigt over de fysiske IT-enheder (simkort, mobile enheder og pc'er), telefoni, netværk, elektronisk post og statistik fra IT-serviceesk.

ENHEDER	ANTAL/ENHEDER
SIMKORT, DATAABONNEMENTER = I ALT ANTAL MOBILABONNEMENTER	TALEABONNEMENTER: 11.630 BREDBÅNDS- OG DATA ABONNEMENTER: 4.362 ABONNEMENTER HOS TDC I ALT: 15.992
MOBILE ENHEDER	IPAD: 2.681 TELEFONER (ALM.): 4.344 SMARTPHONE: 4.140 HOVEDTAL: 11.165
PC'ER, ADMINISTRATIVE OMRÅDE	8.350 PC'ER – HERAF 6.203 BÆRBARE, 1.639 STATIONÆRE OG 456 KIOSK PC'ER (INFOSKÆRME, AULA, BIBLIOTEK UDLÅN OSV.)
PC'ER, UNDERVISNINGSEKTOREN	11.214 PC'ER – HERAF 10.338 BÆRBARE, 565 STATIONÆRE, 300 PUBLIKUMS PC'ER OG 11 VIRTUELLE PC'ER

TELEFONI	ANTAL/ENHEDER
LOKALNUMRE	CA. 3.100
SKYPE FOR BUSINESS BRUGERE UDEN TELEFONI	11.604
SKYPE FOR BUSINESS BRUGERE MED TELEFONI	1.380

NETVÆRK	ANTAL/ENHEDER
ANTAL OPKOBLEDE ADRESSER, HERFRA EGET FIBER (RESTEN LEJES)	CA. 300, HERAF CA. 270 PÅ EGET FIBER OG CA. 30 SOM KØBES FRA ANDRE LEVERANDØRER
ANTAL ACCESSPUNKTER (TRÅDLØST NETVÆRK):	CA. 3500

ELEKTRONISK POST I 2020	ANTAL/ENHEDER
ANTAL MAILS IND (BRUTTOTAL)	7.396.757 1.969.269 MAILS I SPAMFILTERET
ANTAL MAILS UD (BRUTTOTAL)	1.578.335

TAL FRA IT-SERVICEDESK	ANTAL/ENHEDER
ANTAL FEJLMELDINGER TIL IT-SERVICEDESK	6.894
ANTAL BESTILLINGER OG FORESPØRGSLE TIL IT-SERVICEDESK	12.242 BESTILLINGER OG 10.405 FORESPØRGSLE

VISION  
2025  
VELFÆRD VÆKST



ENERGI  
TIL  
MERE