Personalebarometer 2015

Rødovre Kommune

Personalebarometer 2015

Indholdsfortegnelse

Forord **3**
Fokusområde: Arbejdsmiljø og sundhed **4**
Sundhedsordningen 4
Hvordan blev sundhedsordningen benyttet i 2015 4
Opfølgning på succeskriterier for 2015 4
Psykologordning 5
Sundhedsambassadøruddannelse 6
Netværksdag for sundhedsambassadører 6
Effektmål i udviklingsaftalerne 7
Sundhed i udviklingsaftalerne 7
DHL-stafet 2015 8
Bike & Run 8
Din Stifinder 8
Arbejdsmiljøseminarer i Viften i 2015 9
Arbejdsmiljøkonference i Idrættens Hus i 2015 9
MED-uddannelse 10
Nedbringelse af sygefravær 10
Arbejdsulykker 12
Succeskriterier for sundhedsordningen 2016 13
Visionen for sundhedsordningen 13
Fokusområde: Rekruttering og fastholdelse **14**
Der er ingen nemme løsninger 14
Seniorjob 14
Ansatte med ikke-vestlig herkomst 15
Fokusområde: Professionel ledelse i organisationen **16**
HR-strategien 2015 - 2019 16
Inspirationsdag for ledere 18
Fagchefseminar 18
Lederuddannelse 18
Fokusområde: Strategisk kompetenceudvikling **19**
Kompetenceudvikling ifb. med implementering af digitalisering af ældre-, handicap- og sundhedsområdet 19
Puljen til strategisk kompetenceudvikling 19
Fokusområde: Innovation og effektivisering **21**
Arbejdsgangsanalyser 21
Sammen om Rødovre 22
Personale i tal **24**
Medarbejdernes alder og køn 24
Fuldtids- og deltidsansatte 28
Lønudvikling 29
Andel af lokal løn 30
Personaleomsætning 30
Arbejdsulykker 33

Forord

I denne udgave af Personalebarometret kan du læse om de tiltag, der sker inden for fokusområdet Arbejdsmiljø og sundhed, og om hvordan medarbejderne har brugt sundhedsordningen i 2015. Workshops, ergonomi, pausegymnastik og yoga har været meget populære i 2015.

Kommunen har nu 50 uddannede sundhedsambassadører, og uddannelse af nye sundhedsambassadører fortsætter i 2016.

Kommunalbestyrelsens mål var at nedbringe sygefraværet til 4,5 % i 2015. Målet for det samlede sygefravær blev desværre ikke nået, og du kan derfor læse mere om, hvad der er sket af tiltag i indsatsen for at nå de fornyede mål under fokusområdet Arbejdsmiljø og sundhed.

Under fokusområdet Professionel ledelse i organisationen kan du læse mere om HR-strategien for 2015-2019, som er blevet revideret med 3 nye fokusområder. Fokusområderne er de områder/temaer, der er særlige vigtige at arbejde med og i perioden 2015 – 2019 er det "Attraktive og sunde arbejdspladser", Nedbringelse af sygefravær" og "Strategisk kompetenceudvikling".

Endvidere gives der en kort status på to af de 11 projekter, som blev til i forbindelse med Virksomhedskonference 2013.

Til slut i Personalebarometeret finder du afsnittet Personale i tal som giver nogle faktuelle oplysninger om antal medarbejdere fordelt på alder og køn, fuldtids- og deltidsansættelser, lønudvikling, personaleomsætning og arbejdsskader.

Som en ekstra service har vi i år valgt at indsætte links til bl.a. RK-Intra i Personalebarometeret, vel vidende, at disse links kun kan benyttes af vores interne læsere i kommunen.

God læselyst.

Personale & Udvikling

Fokusområde: Arbejdsmiljø og sundhed

Sundhedsordningen

I de kommende afsnit kan du læse, hvordan sundhedsordningen er blevet brugt i 2015. Sundhedsordningen har fokus på at nedbringe sygefraværet og øge trivslen for medarbejderne og indeholder forskellige tilbud. For eksempel udarbejdelse af sundhedsprofil, fysioterapeutisk behandling, psykologordning, træning i forbindelse med arbejdsrelaterede gener m.m.

I 2014 kom sundhedsordningen på Facebook. Der er indtil videre 373 personer, som følger siden, hvor der bl.a. er opslag om kommende arrangementer og indsatser, nyheder, tilbud fra sundhedsordningen samt viden og inspiration om sund livsstil. Sundhedsordningen kan følges på www.facebook.com/sundhedsordningen.

Hvordan blev sundhedsordningen benyttet i 2015

607 medarbejdere har i 2015 været forbi en af vores klinikker til enten fysioterapeutisk behandling, massage, zoneterapi, kiropraktik eller for at få lavet en individuel sundhedsprofil. Problemer med skulder, nakke og lænderyg er de hyppigste årsager til besøgene i klinikkerne.

Generelt ses der en stor effekt af behandlingerne i 2015. Medarbejdernes egen helbredsvurdering forbedres med 17 % fra opstart til afslutning af forløb. Derudover stiger deres oplevelse af både funktions- og arbejdsevne med henholdsvis 53 % og 21 %. Oplevelse af smerte falder desuden med 48 %.

21 % af medarbejderne, der kommer i klinikkerne, er sygemeldt ved første behandling, heraf er 81 % raskmeldt, når de kommer til anden behandling.

Workshops i sundhedsprofiler, ergonomi, pausegymnastik og yoga har været meget populære i 2015. Hele 46 workshops er blevet afholdt, hvoraf 22 har været i sundhedsprofiler. Se også afsnittet om Sundhed i udviklingsaftalerne. Der er desuden afholdt 3 træningsforløb, 2 ryghold samt et yogaforløb. Det blev i 2015 besluttet også at udbyde yoga som forløb over 12 gange, hvilket tyder på at blive en stor succes. Allerede nu ligger 7 forløb klar til at begynde i 2016.

Opfølgning på succeskriterier for 2015

Hvert år fastsættes en række succeskriterier for sundhedsordningen. Nedenfor kan du læse, hvorvidt disse er opfyldt i 2015.

- Belægningsprocenten på sundhedsklinikkerne skal være 85 % i gennemsnit i 2015. Belægningsprocenten angiver, hvor mange af de udbudte timer der benyttes.
  I 2015 blev 84 % af timerne benyttet, hvilket næsten lever op til succeskriteriet.

- Maksimalt 3 % udebliver fra behandling uden at melde afbud.
  I 2014 var udeblivelsesprocenten helt oppe på 5 %, hvorfor der blev sat særlig fokus på denne problemstilling. Det har indtil videre vist sig gavnligt, da vi i 2015 rammer 3,9 %. Der vil fortsat være fokus på at nedbringe udeblivelsesprocenten i 2016.

- 90 % af de medarbejdere, der har været i behandling i en af klinikkerne, skal have oplevet et fald i selvoplevet smerteniveau efter endt behandling.
  I 2015 oplevede 83 % et fald i smerteniveau, hvilket ikke er helt nok til at opfylde dette kriterie.

- 85 % af de medarbejdere, der har benyttet klinikkerne, skal have oplevet en fremgang i funktionsniveau ud fra en medarbejdervalgt arbejdsaktivitet efter endt behandling.
  Dette oplever hele 94 % af medarbejderne, og kriteriet er derved opfyldt.

- 80 % af de medarbejdere, der har været i behandling i en af klinikkerne, skal have oplevet en stigning i selvoplevet arbejdsevne efter endt behandling.
  Dette kriterie beror på en lille datamængde, da vi først er begyndt at måle på denne faktor i 2015. Herudfra ses, at 76 % oplever en bedring i arbejdsevne, hvilket er 4 % under målet.

- 80 % af medarbejderne, der angiver at have haft sygefravær som følge af den problemstilling, der behandles på, er raskmeldte efter endt behandling.
  Dette er ligeledes først blevet inkorporeret i målingerne i 2015, hvorfor datamængden er begrænset. Resultaterne viser dog, at 88 % af medarbejderne er raske efter endt behandlingsforløb.

- 70 % af psykologordningens brugere ligger inden for normalområdet, når de stopper i behandling.
  Dette succeskriterie ligger desværre en del under det tilsigtede, da kun 40 % af medarbejderne når inden for normalområdet efter endt behandling. Effektmålingerne fra Falck Healthcare viser, at udgangspunktet generelt er lavere i Rødovre Kommune end gennemsnittet, hvilket muligvis kan forklare den lave andel af medarbejdere, som når normalområdet efter endt forløb.

- 75 % af psykologordningens brugere oplever en forbedret trivsel efter endt behandling.
  Dette kriterie opnås lige nøjagtigt, da 75 % af medarbejderne oplever at trives bedre efterfølgende.

- Der gennemføres 35 workshops på arbejdspladserne i løbet af 2015.
  Med hele 46 workshops i 2015 er dette kriterie opfyldt.

- Der afholdes 3 træningshold i 2015.
  Der er afholdt præcis 3 træningshold i 2015, hvorved succeskriteriet er opfyldt.

<u>Psykologordning</u>

Som medarbejder i Rødovre Kommune har man mulighed for at få psykologhjælp, hvis man har været ude for en *alvorlig arbejdsrelateret hændelse* (f.eks. arbejdsulykker, arbejdsrelaterede pludselige dødsfald, vold, overfald og trusler) eller har *arbejdsrelaterede trivselsproblemer* (f.eks. stress, samarbejdsproblemer, mobning og chikane). Medarbejderen kan få op til 8 konsultationer, som finansieres 50/50 mellem sundhedsordningen og medarbejderens arbejdsplads.

Medarbejderen kan vælge at afslutte psykologforløbet med en trepartssamtale. Trepartssamtalen er et tilbud om en enkelt samtale mellem medarbejderen, den nærmeste leder og psykologen. Trepartssamtalen har et fremadrettet fokus og sætter scenen for en drøftelse af, hvordan medarbejderen og lederen sammen

kan sikre en sund og god arbejdsdag for medarbejderen. Ved drøftelse af behovet for psykologforløb kan den nærmeste leder med fordel gøre opmærksom på muligheden for en afsluttende trepartssamtale.

Igennem psykologordningen har kommunens ledere ligeledes mulighed for at få sparring og rådgivning pr. telefon af autoriserede psykologer med erhvervspsykologisk erfaring. Der kan ydes ledelsesrådgivning om arbejdsrelaterede problemstillinger. Det kunne f.eks. være i forbindelse med stressramte medarbejdere, konflikthåndtering, medarbejdersamtaler mm.

I 2015 har der i alt været 109 sager, hvor størstedelen relaterer sig til stress/udbrændthed eller voldsomme hændelser. Behandlingsforløbene strækker sig gennemsnitlig over 5 sessioner.

Effektmålene for psykologordningen viser, at medarbejderne i Rødovre Kommune typisk har det værre ved opstart end psykologernes typiske klienter. Dette kan muligvis forklare, hvorfor færre placerer sig inden for normalområdet efter endt forløb. Udviklingen gennem forløbet følger dog udviklingen hos den typiske klient parallelt, men på grund af det lavere udgangspunkt, når medarbejderne typisk ikke det ønskede niveau efter endt behandling.

Sundhedsambassadøruddannelse

I 2015 blev der uddannet 19 nye sundhedsambassadører. Uddannelsen varede to dage, hvor deltagerne blandt andet fik viden om sundhedsledelse, prøvede kræfter med mental fitness, diskuterede etiske dilemmaer i sundhedsarbejdet og fik værktøjer til at arbejde mere strategisk med sundhed. En sundhedsambassadør er en medarbejder, der har en særlig viden om, hvordan man på arbejdspladsen kan arbejde med at gøre det lettere at have en sund hverdag.

Ambassadøren ved også, hvordan man kan sammentænke arbejdet med sundhed og arbejdsmiljø for at få en god effekt af indsatserne. Endelig har ambassadøren et godt kendskab til de sundhedsfremmende tilbud, som medarbejderne i kommunen kan gøre brug af.

Sundhedsambassadørernes opgave er at sætte sundhed på dagsordenen på deres arbejdsplads. I samarbejde med Personale & Udvikling igangsætter ambassadørerne indsatser, som skal fremme sundhed og trivsel hos deres kollegaer. Derudover videregiver de information om sundhedsordningens tilbud, så sundhedsordningen når ud til flere medarbejdere.

Der er nu i alt 50 uddannede sundhedsambassadører, som skal løfte arbejdet med sundhed på arbejdspladserne. De er fordelt på mange af kommunens arbejdspladser lige fra skoler og daginstitutioner til plejehjem og den tekniske drift.

Næste uddannelse af sundhedsambassadører vil blive afholdt d. 31. maj - 1. juni 2016. Uddannelsen vil byde på to spændende dage med temaer som sundhedsledelse, forandringsprocesser, sundhedsadfærd og mental sundhedsfremme samt diskussioner af de etiske dilemmaer i arbejdet med sundhed på arbejdspladsen.

Netværksdag for sundhedsambassadører

I oktober mødtes knap 40 sundhedsambassadører på Rødovregård til den årlige netværksdag for sundhedsambassadører.

Formålet med dagen var at give ambassadørerne mulighed for at sparre med hinanden samt at opdatere dem på ny viden og nye tiltag.

I 2015 var temaet arbejdsglæde. Vi havde besøg af Arlette Bentzen fra Arbejdsglæde Nu, som satte gang i en masse positive tanker og øvelser. Prøv for eksempel i en periode at skrive tre positive ting ned, der er sket den dag og mærk hvordan du bliver bedre til at lægge mærke til det positive i hverdagen.

Arlettes vigtigste pointe var, at arbejdsglæde er noget, vi gør! På netværksdagen gav Arlette inspiration til små og simple øvelser, som kan iværksættes på arbejdspladsen, og som kan have stor betydning for arbejdsglæden. Arbejdsglæde Nu har en blog, hvor du kan læse mere om arbejdsglæde – tryk her.

På RK-Intra ligger program og slides fra dagen – læs mere om selve dagen her.

Effektmål i udviklingsaftalerne

Med udviklingsaftalerne 2015-2016 ønsker Rødovre Kommune at blive skarpere på, hvad vi grundlæggende opnår med de enkelte kerneopgaver på vores arbejdspladser.

Ledere og medarbejdere arbejdede i 2. halvår af 2014 med deres udviklingsaftaler for 2015 - 2016. Fokus for aftalerne er sundhedstiltag (se nedenfor) og effektmålinger generelt.

Det er i høj grad frivilligt, hvordan der arbejdes med effektmål på arbejdspladserne, da det er nyt for mange. Direktionen har derfor lagt vægt på, at det skal være enkelt at gå til. Målene skal være relevante og give mening.

Midtvejs i aftaleperioden 2015-2016 er de enkelte enheder i gang med en status for deres aftaler. I foråret 2016 samler Økonomi & Analyse op på erfaringerne og vurderer, hvor der er et udviklingsbehov i forhold til den styringsramme, der ønskes i Rødovre Kommune. Vurderingen sker i dialog med Fagchefforum for at sikre et bredt grundlag for næste periode af aftalestyringen. Rammerne for næste aftaleperiode afklares senest i september 2016.

Sundhed i udviklingsaftalerne

Effektmåling på et sundhedstiltag er et af fokusområderne i udviklingsaftalerne 2015-2016. Sundhedsordningen har i den forbindelse bidraget med ideer og muligheder for sundhedsfremmende tiltag til arbejdspladserne. Som eksempel kan nævnes aftale med Falck om løbende måling af kolesterol og specialdesignet ergonomi-forløb. Sundhedsordningen vil løbende stå til rådighed for sparring og hjælp til sundhedstiltagene på de enkelte arbejdspladser.

Der er ikke en facitliste for, hvordan man skal arbejde med sundhedstiltag og effektmål og følge op på dem, men de arbejdspladser, der ønsker råd eller sparring, kan få hjælp fra bl.a. sundhedskoordinatoren. Aftalestyring/udviklingsaftalerne er beskrevet på intranettet under "Strategi & Ledelse".

Sundhed som fokusområde i udviklingsaftalerne har indtil nu bevirket, at Falck har oplevet en øget efterspørgsel på workshops. Der har siden april 2015 været booket 46 workshops i alt, hvoraf de 12 er booket som tiltag i forbindelse med udviklingsaftalerne. Sundhedskoordinatoren har desuden været ude på flere arbejdspladser og fortælle om sundhedsordningens tilbud, og hvorfor sundhed på arbejdspladsen kan betale sig samt givet inspiration til elastikøvelser.

DHL-stafet 2015

DHL-stafetten er en tilbagevendende begivenhed den sidste onsdag i august, som arrangørerne fra Rødovre Kommune er glade for og stadig også lidt stolte over. Der var i 2015 lidt flere end sidste år, nemlig 30 hold og ca. 30 heppere samt få, men meget effektive hjælpere. Der var lige omkring 190 personer fra Rødovre Kommune i det superhyggelige telt.

Arrangementet bød som sædvanligt på masser af godt vejr, motion og fællesskab. Der var dejlig mad fra henholdsvis DHL-pakkerne og buffeten.

Igen i år rykkede Falck Healthcare ind i Rødovre Kommunes telt og gav massage til rigtig mange af løberne.

Arrangementet arrangeres af Rødovre Kommune, Personaleforeningen i Rødovre Kommune (PiRK) samt Rødovre Kommunale Sportsklub (RKS).

Bike & Run

Rødovre Kommune mødte talstærkt op ved Bike & Run stafetten, som i 2015 foregik ved Rødovrehallen. 28 hold og 140 medarbejdere gennemførte enten 5 km løb eller en cykelrute på 13,6 km. Stafetten består af 3 løbere og 2 cyklister, som skiftes til at være ude på ruten. Holdet gennemfører tilsammen en maraton-distance.

Sundhedsordningen valgte at sponsorere deltagergebyr og T-shirts til deltagerne fra Rødovre Kommune. Formålet var at tiltrække flere deltagere til arrangementet, da denne type events er en oplagt mulighed for at have det sjovt og være sammen med sine kollegaer på en anden og sundere måde. Til forskel fra DHL-stafetten er det her muligt at cykle en tur i stedet for at løbe, og det åbner op for en større målgruppe. Der er plads til såvel bedstemorcykler og racercykler som luntere og hurtigløbere.

På baggrund af det vellykkede arrangement er det besluttet også at sponsere deltagergebyret i 2016, hvor Bike & Run igen afholdes i Rødovre.

Din Stifinder

Rødovre Kommune har siden 2011 deltaget i projekt Din Stifinder sammen med 9 andre kommuner. Projektet er et samarbejde mellem arbejdsgiver og pensionskasse, som skal sikre, at medarbejdere, der er i fare for at komme ud i et længerevarende sygefravær, hjælpes så tidligt som muligt i deres sygefraværsforløb.

Projektet gælder for ansatte, der er omfattet af FOAs overenskomster.

Den sygemeldtes leder skal inden for de første 14 dage kontakte PenSam med henblik på at hjælpe den sygemeldte tilbage på arbejde.

En socialrådgiver hos PenSam tager kontakt til den sygemeldte og finder ud af, hvilke muligheder der er for den sygemeldte.

Resultaterne viser, at sygefraværet for de medarbejdere, der har deltaget i projektet, er reduceret med gennemsnitligt 25 dage i forhold til kommuner, der ikke har deltaget i projektet.

Projekt Din Stifinder var berammet til at stoppe i 2015, men på grund af projektets resultater er det forlænget til at gælde på ubestemt tid. Rødovre Kommune har valgt at deltage med mulighed for at stoppe samarbejdet med en måneds varsel.

Du kan læse mere i Administrativ vejledning ved sygdom og fravær på RK-Intra – tryk her.

Arbejdsmiljøseminarer i Viften i 2015

I april måned var der fokus på anmeldelse af arbejdsskader og de foreløbige resultater i projekt Din Stifinder.

Den eksterne foredragsholder var Christian Ørsted, som har skrevet bogen "Livsfarlig ledelse". Foredraget handlede om motivation, anerkendelse og teamwork og ikke mindst hvordan vi i fællesskab kan skabe et godt arbejdsmiljø med god ledelse.

På arbejdsmiljøefteruddannelsen i september måned var også alle tillidsrepræsentanter ekstraordinært inviteret, fordi der denne gang var en gennemgang af de reviderede sygefraværsretningslinjer.

Budskabet var, at det i sidste ende er arbejdsmiljøet, der taber, hvis sygefraværet ikke holdes i kort snor.

Efter gennemgangen af de nye retningslinjer indtog to ledere og to medarbejderrepræsentanter scenen til en omgang "Camilla og monopolet", hvor en konkret case vedrørende sygefravær blev diskuteret.

Monopolets konklusion var, at alle har en aktie i både at hjælpe den sygemeldte, men også være opmærksom på de kolleger, der skal løbe hurtigere.

Budskabet var, at det i sidste ende er arbejdsmiljøet, der taber, hvis sygefraværet ikke holdes i kort snor.

Den eksterne foredragsholder var stand up komiker, idémand m.v. Mads Vangsø. Mads Vangsø underholdt med et tankevækkende foredrag om, hvordan vi håndterer forandringer.

Hans pointe var, at hvis en forandring skal lykkes, er det nødvendigt med et stærkt fælles motiv.

Motivet er - set med arbejdsmiljøbriller – at vi alle har et fælles mål i, at arbejde for det bedst mulige arbejdsmiljø og derigennem nedbringe sygefraværet.

Der var stor tilslutning til de to seminarer med henholdsvis 130 og 170 deltagere.

Arbejdsmiljøkonference i Idrættens Hus i 2015

Sammen med fire andre kommuner afholdes der hvert år i november måned arbejdsmiljøkonference i Idrættens Hus i Brøndby. Overskriften i 2015 var "Hvordan spiller fysisk og psykisk arbejdsmiljø sammen med bevægelse".

Der var foredrag af hjerneforsker Peter Lund Madsen samt efterfølgende workshops om nudging, sundhedsfremme på arbejdspladsen samt Dacapo teatret, som med et interaktivt skuespil satte nogle af de dilemmaer på dagsordenen, som arbejdsmiljørepræsentanter/-ledere møder i dagligdagen.

Der deltog i alt 119 deltagere fra Rødovre Kommune på konferencen.

MED-uddannelse

I forbindelse med overenskomstfornyelsen i 2013 blev der pr. 1. januar 2015 aftalt en forkortet MED-grunduddannelse, som er obligatorisk for alle MED-repræsentanter, som ikke har gennemført den tidligere MED-uddannelse. Den ny MED-grunduddannelse varer 14,8 timer svarende til to arbejdsdage.

Den ny MED-grunduddannelse sætter fokus på MED-samarbejdet som en aktivitet, der skal skabe værdi for samarbejdet om kerneopgaven og understøtte trivsel på arbejdspladsen. Derfor tager den afsæt i den lokale MED-aftale i samspil med MED-rammeaftalen, og deltagerne skal bruge deres egne erfaringer, når de løser opgaverne på uddannelsen.

Herudover får deltagerne en grundig og struktureret introduktion til det formelle aftalegrundlag for MED-samarbejdet og til MED-idéen. Herudover har hvert MED-udvalg mulighed for årligt at søge om tilskud fra den centrale uddannelsespulje til en supplerende uddannelsesdag om aktuelle emner for det samlede MED-udvalg. I 2016 er der særlig fokus på kerneopgaven som et emne for uddannelsesdage i MED.

Der er i 2015 gennemført to MED-grunduddannelser i foråret og to MED-grunduddannelser i efteråret for at sikre, at alle MED-repræsentanter har den obligatoriske uddannelse. Herudover er der planlagt MED-grunduddannelse i 2016, hvor der allerede er stor søgning til holdene.

Nedbringelse af sygefravær

Sygefraværet i Rødovre Kommune steg i 2014 fra 4,8 % til 5,0 %. Kommunalbestyrelsens mål for 2015 var et samlet sygefravær på 4,5 %.

På den baggrund var både ledelses- og medarbejdersiden i Hovedudvalget i januar 2015 enige om, at der skulle skabes et fornyet fokus på sygefravær for at imødekomme målet med at få sygefraværet nedbragt til 4,5 %.

Reviderede sygefraværsretningslinjer
I juni 2015 godkendte Hovedudvalget en række ændringer i sygefraværsretningslinjerne, der indebærer en tidlig og proaktiv indsats for at forebygge sygdom og begrænse varigheden af fravær fra arbejdspladsen mest mulig. Ændringerne betyder, at medarbejderne bliver indkaldt tidligere til sygefraværssamtaler end førhen.

Ifølge de nye retningslinjer skal lederen afholde:

En omsorgssamtale:
- inden medarbejderen har 10 dages sygefravær inden for 6 måneder eller
- senest efter 3 sygemeldinger inden for 6 måneder.

Formålet er at afklare, om det er muligt at gøre noget aktivt for at nedbringe medarbejderens sygefravær og undgå unødig længerevarende sygdom.

En statussamtale:
- når lederen skønner, at fraværet ikke længere er foreneligt med arbejdspladsens drift, eller
- når medarbejderen har 4 ugers sygefravær.

Formålet er at klarlægge, hvornår og hvordan medarbejderen kan vende tilbage til arbejdet.

Samtidig har Personale & Udvikling revideret den administrative vejledning til sygefraværsretningslinjerne, så den er blevet mere operationel. Vejledningen indeholder bl.a. information om indberetning, dokumentation og advis om sygefravær – klik her for at komme til vejledningen.

I september og oktober 2015 har Personale & Udvikling undervist lederne i de reviderede sygefraværsretningslinjer. Undervisningen er afviklet på ledermøder og på 2 opsamlingsheats, hvor der har været stort fremmøde.

Herudover er de reviderede sygefraværsretningslinjer gennemgået på arbejdsmiljøseminaret i september 2015, hvor arbejdsmiljørepræsentanter, tillidsrepræsentanter og ledere var inviteret (læs mere under "Arbejdsmiljøseminarer i Viften i 2015).

Fraværsoversigt med lønsedlen
Direktionen har vedtaget, at alle månedslønnede medarbejdere sammen med deres lønseddel får en fraværsoversigt, hvor medarbejderen kan følge eget fravær måned for måned inden for de seneste 12 måneder.

Følgende oplysninger fremgår af oversigten: barn syg, nedsat tjeneste, tilskadekomst i tjenesten, sygdom, graviditetsbetinget sygdom samt § 56.

Formålet er at skabe et øget fokus for den enkelte medarbejder og gøre denne mere bevidst om det samlede fravær.

Opdateret idékatalog
Personale & Udvikling har desuden opdateret Idékataloget til nedbringelse af sygefravær, der giver inspiration til, hvordan man på arbejdspladserne generelt kan arbejde med nedbringelse af sygefravær.

Konsulentbistand
Endelig har Personale & Udvikling siden april 2015 besøgt en række daginstitutioner og skoler med henblik på at rådgive lederne i håndtering af sygefravær med udgangspunkt i deres APV, lederevaluering og institutionernes sygefraværsmønster.

Status ved årets udgang
Sygefraværet var ved udgangen af 2015 på 4,97 %. Målet for det samlede sygefravær er desværre ikke nået, og der er derfor fortsat grund til at arbejde aktivt med at nedbringe sygefraværet i hele organisationen.

	Sygefraværsprocent i 2013	Sygefraværsprocent i 2014	Sygefraværsprocent i 2015	Mål for sygefraværsprocent i 2016
Rødovre Kommune i alt	**4,8 %**	**5,0 %**	**5,0 %**	**4,5 %**
Social- og Sundhedsforvaltningen	5,4 %	5,1 %	5,0 %	4,7 %
Børne- og Kulturforvaltningen	4,7 %	5,4 %	5,4 %	4,7 %
Fællesforvaltningen/Stabsfunktionen fra juni 2015	2,7 %	4,1 %	2,0 %	2,0 %
Teknisk Forvaltning	3,8 %	3,9 %	3,9 %	3,9 %
Økonomi- og Personaleforvaltningen/Ressource- og Serviceforvaltningen fra juni 2015	1,8 %	1,6 %	3,7 %	2,0 %

Arbejdsulykker

Der blev i 2015 anmeldt 265 arbejdsulykker i Rødovre Kommune, hvilket er en forholdsvis stor stigning i forhold til 2014, hvor der blev anmeldt 212 arbejdsulykker. Hidtil har antallet af anmeldte arbejdsulykker ligget stabilt på omkring 200 arbejdsulykker om året.

Hovedparten af skaderne bestod også i 2015 af forstuvninger eller forstrækninger som følge af fald, løft eller forkert vridning eller drejning af kroppen, psykisk chok som følge af aggression og trusler og overfladiske skader på forskellige dele af kroppen. Særligt overfladiske skader er steget med næsten 50 %.

Det er fortsat i kontakten med borgere i kommunen at størstedelen af skaderne opstår.

Der er sket en stigning i antal anmeldte arbejdsskader i både Børne- og Kulturforvaltningen, Social- og Sundhedsforvaltningen og Teknisk Forvaltning med hhv. 19, 28 og 10. Der er således 108 anmeldte skader i Børne- og Kulturforvaltningen, 132 skader i Social- og Sundhedsforvaltningen og 24 i Teknisk Forvaltning.

I 2015 var der ingen skader i Staben for Politik og Kommunikation og i Ressource- og Serviceforvaltningen.

Arbejdsskadefraværet bliver fortsat alt for ofte registreret forkert eller slet ikke registreret. Det betyder desværre, at der også i år er brugt mange ressourcer på at indhente korrekte oplysninger til Personalebarometret.

Antal skader anmeldt via InsuBiz			
Forvaltning	**2013**	**2014**	**2015**
Børne- og Kulturforvaltningen	70	89	108
Politik & Kommunikation	1	0	0
Ressource- og Serviceforvaltningen	1	4	0
Social- og Sundhedsforvaltningen	112	104	132
Teknisk Forvaltning	27	15	25
I alt	**211**	**212**	**265**

Det bemærkes, at den øgede fokus, der har været på indberetning af arbejdsskadefravær i OPUS/Vagtplan og oprettelse af arbejdsskadesager i InsuBiz, kan være medvirkende årsag til, at antallet af skader er steget fra 2014 til 2015. Nærved-ulykker er ikke omfattet af ovenstående oversigt.

Nærved-ulykker skal fortsat indberettes i forsikringsadministrationssystemet InsuBiz således, at vi kan få overblik over arten og omfanget af nærved-ulykker og på det grundlag blive i stand til at arbejde målrettet med forebyggelse af arbejdsulykker.

Nærved-ulykker kan være:

- Vand på gulvet, som man kan glide i
- Søm i væggen, som kan forvolde skade, hvis nogen rammer det
- Gang på byggepladser uden hjelm
- Tilspidsede konflikter mellem medarbejdere og borgere eller medarbejdere og elever m.v., der kan eskalere, men som ikke gør det.

Forvaltningerne og de enkelte afdelinger og institutioner skal selv trække deres arbejdsskadestatistikker.

Dette gøres på InsuBiz X-net, samme sted som skader skal anmeldes. Vejledning hertil findes på RK-Intra under Administration → Arbejdsulykker → Sådan danner man en skadestatistik.

Succeskriterier for sundhedsordningen 2016

Succeskriterierne for 2015 blev først vedtaget efter andet kvartal og vil derfor også være gældende for 2016 – se afsnittet på side 4.

Visionen for sundhedsordningen

Ny strategi for sundhedsordningen 2015 - 2019
I august 2015 blev en ny strategi for sundhedsordningen vedtaget. Sundhedsordningen skal understøtte HR-strategiens vision om Rødovre Kommune som en attraktiv arbejdsplads med engagerede og stolte medarbejdere. Sundhedsordningen har til formål at løfte medarbejdernes sundhed og trivsel, herunder bidrage til at reducere sygefravær, så arbejdspladserne kan udføre deres kerneopgaver bedst muligt.

Med den nye strategi er det ønsket at løfte sundhed op på et strategisk niveau, hvor det bliver en integreret del af arbejdspladsens strategi. Sundhed skal tænkes ind i ledelsesmæssige beslutninger, og der skal udarbejdes målsætninger for arbejdet med sundhedsfremme. Medarbejdere og ledelse skal arbejde målrettet med sundhed som en del af de daglige opgaver på arbejdspladsen.

Mål
- Bidrage til mindre ulighed i sundhed gennem målrettede indsatser til områder med de største udfordringer.
- Styrke afdelingernes og institutionernes strategiske arbejde med sundhed, så sundhed bliver en del af arbejdspladsens værdisæt.
- Sikre effektmåling af indsatserne.
- Øge kendskab til og anvendelse af sundhedsordningens tilbud.

Fokusområder
1. Målrettede indsatser
   Vi vil tilbyde ekstra indsatser til områderne med de største udfordringer.
2. Effektmåling
   Vi vil sikre målbar effekt på trivsel, produktivitet og sygefravær.
3. Markedsføring
   Vi vil øge kendskabet til og anvendelse af sundhedsordningens initiativer på alle afdelinger/institutioner i kommunen.

Handleplan og indsatser
Der er udarbejdet en handleplan med specifikke indsatser for hvert fokusområde.

1. Målrettede indsatser
Der igangsættes pilotprojekter med en målrettet indsats på fire institutioner. Et mål med indsatsen er blandt andet at bidrage med værktøjer, så afdelingen får flere ressourcer i hverdagen. Personale & Udvikling rykker ud med et rejsehold, som i første omgang forventningsafstemmer med den pågældende afdeling i forhold til behov, ønsker, ressourcer og tidsplan. Herefter bidrager rejseholdet med sparring, procesforløb, sundhedstilbud, evaluering og andre relevante indsatser. Forløbene er længerevarende helst omkring et år, hvor det tilstræbes at forankre tiltagene i afdelingen. Forløbet bliver evalueret midtvejs og ved forløbets afslutning. På baggrund af resultaterne fra projekterne vurderes det, hvorvidt der skal igangsættes lignende indsatser på andre institutioner i kommunen.

2. Effektmåling
Der skal foretages effektmålinger ved alle større projekter i sundhedsordningen. Effektmålingen af indsatserne skal synliggøre, hvad institutionen får ud af deres investering i sundhedstiltag. Sundhedsindsatser

og strategisk sundhed på arbejdspladsen koster ressourcer både med hensyn til økonomi og medarbejdertimer. Det er derfor væsentligt, at arbejdspladsen får afkast for deres investering.

Målinger på trivsel, produktivitet og sygefravær prioriteres. Der kan i alt måles på 5 parametre fra niveau 1 til 5:

1) Deltagelse og tilfredshed
2) Arbejdsglæde, trivsel og motivation
3) Viden og læring
4) Produktivitet
5) Sygefravær

3. Markedsføring

For at øge kendskabet til og anvendelsen af Sundhedsordningen igangsættes følgende indsatser:

- Opfølgning på sundhedstiltag i udviklingsaftalerne
- Styrkelse af sundhedsambassadørnetværket
- Synliggøre gode historier om sundhedsordningen på RK-Intra, i nyhedsbreve samt i Den Røde Tråd
- Aktiv anvendelse af sundhedsordningens facebookside
- Nye tiltag og muligheder i sundhedsordningen kommunikeres ud på RK-Intra, i nyhedsbreve og Den Røde Tråd, samt til sundhedsambassadørerne og arbejdsmiljørepræsentanter.

Fokusområde: Rekruttering og fastholdelse

Der er ingen nemme løsninger

Hovedudvalget aftalte i juni 2011 nogle overordnede principper og en proces for, hvordan både medarbejdere og ledere sikres størst mulig tryghed, når budgetbesparelser og omorganisering kan resultere i omplacering og afskedigelser.

Aftalen blev i 2013 forlænget til at gælde i perioden 1. april 2013 – 31. marts 2015.

I januar 2015 besluttede Hovedudvalget at forlænge aftalen, så den også er gældende i den kommende 3 årige overenskomstperiode.

I 2015 var ingen medarbejdere omfattet af "Der er ingen nemme løsninger". Der har således ikke været behov for at gøre brug af aftalen i 2015.

Seniorjob

For at have ret til et seniorjob, skal borgeren være ledig, medlem af en a-kasse og indbetale til efterlønsordningen, og der må højst være fem år til efterlønsalderen. Samtidig skal borgeren have opbrugt retten til arbejdsløshedsdagpenge og arbejdsmarkedsydelse.

Seniorjobbet kan søges tre måneder før og to måneder efter, at retten til arbejdsmarkedsydelse er opbrugt.

Hvis kommunen ikke ansætter borgeren i et seniorjob seneste to måneder efter, at ansøgningen er modtaget, eller seneste når retten til arbejdsmarkedsydelse er opbrugt, skal kommunen betale en kompensation, der svarer til borgerens tidligere dagpengesats.

Det er kommunen, der fastsætter seniorjobbets indhold og omfang efter aftale med borgeren, og kommunen skal så vidt muligt tage hensyn til borgerens kvalifikationer og interesser.

Der skal være tale om merbeskæftigelse og ikke et allerede eksisterende job. Bortset fra dette er løn- og ansættelsesvilkår de samme, som gælder for tilsvarende arbejde. En borger i seniorjob er omfattet af den lovgivning, der gælder for andre lønmodtagere, som er ansat i kommunen.

Hvis borgeren er fuldtidsforsikret, skal kommunen tilbyde borgeren et seniorjob på fuld tid. Hvis borgeren er deltidsforsikret, skal kommunen tilbyde borgeren et deltidsjob.

Rødovre Kommune forsøger at matche borgerens kompetencer i seniorjobbet, hvilket i nogle tilfælde kan være svært, da seniorerne kan besidde kompetencer, som ikke naturligt ligger inden for de kommunale opgaver.

Ultimo december 2015 var der 34 medarbejdere i seniorjob i Rødovre Kommune.

Ansatte med ikke-vestlig herkomst

Økonomiudvalget besluttede i 2010, at andelen af arbejdsstyrken med ikke-vestlig herkomst skal afspejle den samme forholdsmæssige fordeling som arbejdsstyrken i Rødovre Kommune.

Som det fremgår af nedenstående tabel udgør andelen af arbejdsstyrken med ikke-vestlig herkomst 12,90 % i Rødovre Kommune i 2014.

Af de 3.661 ansatte i kommunen er de 412 af ikke-vestlig herkomst, hvilket svarer til 11,25 %. Det betyder, at kommunen er 1,65 procentpoint (svarende til 60 ansatte) fra at nå målet.

	2011		2012		2013		2014	
Arbejdsstyrken i kommunen samt i kommunerne i den tilhørende region i alt	**Rødovre**	Region Hovedstaden	**Rødovre**	Region Hovedstaden	**Rødovre**	Region Hovedstaden	**Rødovre**	Region Hovedstaden
Arbejdsstyrken, total	18.013	864.726	18.074	871.485	18.212	877.097	18.212	877.097
Andel af arbejdsstyrken med ikke-vestlig herkomst	12,02%	9,49%	12,23%	9,71%	12,90%	9,99%	12,90%	9,99%
Ansatte i kommunen samt i kommunerne i den tilhørende region i alt	**Rødovre**	Region Hovedstaden	**Rødovre**	Region Hovedstaden	**Rødovre**	Region Hovedstaden	**Rødovre**	Region Hovedstaden
Indvandrere/efterkommere ansat i Rødovre kommune (Ikke-vestlig herkomst)	345	14.866	360	14.966	387	15.152	412	15.662
Kommunalt ansatte, total	3.616	149.383	3.659	148.269	3.697	147.575	3.661	146.043
Andel ansatte i kommunen med ikke-vestlig herkomst	9,54%	9,95%	9,84%	10,09%	10,47%	10,27%	11,25%	10,72%

Det ses, at der i perioden fra 2011 til 2014 er sket en stigning i antallet af ansatte med ikke-vestlig baggrund fra 9,54 % til 11,25 % for Rødovre Kommune. Tilsvarende går stigningen for regionen fra 9,95 % til 10,72 %.

Nedenstående tabel viser antallet af ansatte med ikke-vestlig herkomst i kommunen fordelt på områder i 2014:

Rødovre, 2014	Administrativt område	Børn & unge området	Teknisk område samt service	Undervis-nings-området	Ældre, sundhed og handicap	Total
Etniske danskere	495	1.074	358	504	736	3.167
Indvandrere/efterkommere (Ikke-vestlig herkomst)	27	73	123	16	173	412
Indvandrere/efterkommere (Vestlig herkomst)	8	21	18	11	24	82
Kommunalt ansatte, total	530	1.168	499	531	933	3.661
Andel ansatte med ikke-vestlig herkomst blandt de ansatte i kommunen	5,09%	6,25%	24,65%	3,01%	18,54%	11,25%

Det ses, at næsten hver fjerde ansat inden for det tekniske område samt service er af ikke-vestlig herkomst. Derefter kommer ældre, sundhed og handicap området, hvor det er omkring hver femte ansatte, der er af ikke-vestlig herkomst.

Tallene for 2015 er først tilgængelige efter udgivelsen af Personalebarometer 2015.

Fokusområde: Professionel ledelse i organisationen

<u>HR-strategien 2015 - 2019</u>

Efter ønske fra forvaltningernes Fælles-MED om større involvering og kendskab til HR-strategien har Personale & Udvikling den 2. marts 2015 afholdt en HR-strategidag for repræsentanter for alle forvaltninger.

Formålet med dagen var at få input til nye indsatser og fokusområder og at øge kendskabet til HR-strategien gennem en større involvering af organisationen. Dagen resulterede i 7 forslag til nye indsatser og konkrete forslag til forenkling af fokusområderne. Disse forslag er efterfølgende blevet drøftet med forvaltningernes chefgrupper, PA-ledergruppen, direktionen og Hovedudvalget, hvorefter der er udarbejdet en opdateret HR-strategi for perioden 2015-2019.

HR-strategien forventes næste gang opdateret primo 2020, ligesom der planlægges en midtvejsevaluering på indsatserne medio 2017.

HR-strategien 2015-2019 har følgende indhold:

Sammen om Rødovre

HR-strategi

Vision

Rødovre er en attraktiv arbejdsplads med engagerede og stolte medarbejdere

Mission

Vi bruger vores kompetencer, så vi til enhver tid skaber mest mulig værdi sammen med vores borgere og virksomheder

Fokusområder

- Attraktive og sunde arbejdspladser
- Nedbringelse af sygefravær
- Strategisk kompetenceudvikling

Indsatser

- Sundhed i udviklingsaftalerne
- Projekt sund arbejdsplads
- Projekt konsekvent håndtering af sygefravær:
  - Ændringer i sygefraværsretningslinjerne
  - Undervisning i håndtering af sygefravær
  - Opfølgning på korrekt håndtering i sygefravær
- Fokus på kerneopgaven i MED
- Velfærdskommunen - nye roller og kompetencer:
  - Lokale kompetenceudviklingsforløb
  - Centrale kompetenceudviklingsforløb
- Samarbejde i MED
- Digitale kompetencer

Inspirationsdag for ledere

Den årlige inspirationsdag for samtlige ledere i Rødovre Kommune blev afholdt i Viften den 2. september 2015. Årets tema var "Sammen om Rødovre", og hvordan vi alle kan bidrage til at realisere visionen.

Dagen begyndte med, at borgmester Erik Nielsen fortalte om den politiske vision "Sammen om Rødovre", hvorefter kommunaldirektør Per Ullerichs præsenterede direktionens forventninger til ledernes rolle i forhold til omstilling af velfærden i egen enhed. Omdrejningspunktet var behovet for samskabelse med borgerne og behovet for at øge fællesskab og frivillighed som et led i de nye velfærdsløsninger.

Resten af dagen bød på et inspirerende oplæg ved oplægsholder og konsulent Nadja Pass om borgerlyst, engagement og aktivisme anno 2015, og hvordan man på arbejdspladserne kan arbejde med samskabelse, fælleskab og frivillighed.

Der ligger materiale fra dagen på RK-Intra under Strategi og Ledelse… læs mere her

Fagchefseminar

Det årlige fagchefseminar blev afholdt den 22. - 23. oktober 2015 på " Vilvorde Kursuscenter" i Charlottenlund. Emnerne for årets seminar var bl.a. Rødovre Kommunes styringsstrategi, digital ledelse og gevinstrealisering.

Den første dag blev brugt på at drøfte strategi og ledelse v/ COK og kommunaldirektør Per Ullerichs. Dagen begyndte med et oplæg og en drøftelse af Rødovre Kommunes styringsstrategi, efterfulgt af oplæg og drøftelse om Leon Lerbergs seks grundlæggende styringsparadigmer. Dagen blev afrundet med et oplæg om ledelse i kompleksitet og ledelse i komplekse interaktioner efterfulgt af plenumdialog om den fælles strategiske indsats.

På andendagen satte digitaliseringschef Suhail Sethi fokus på digital ledelse som en vigtig ledelsesdisciplin, hvorefter fagcheferne drøftede it-risikostyring i forhold til roller og ansvar. Dagen blev afsluttet med emnet gevinstrealisering, hvor Digitaliseringsafdelingen præsenterede en model for gevinstrealisering.

Lederuddannelse

Siden 2010 har ledere i Rødovre Kommune haft mulighed for at tilmelde sig den lokalt tilrettelagte diplomuddannelse i ledelse.

Uddannelsen har været finansieret via en central pulje, og der har været nedsat en styregruppe med repræsentanter fra forvaltningerne, som har kvalitetssikret uddannelsens indhold samt afdækket behov.

Uddannelsen består af tre grundmoduler (det personlige lederskab, ledelse og medarbejdere og ledelse og organisation) samt en overbygning med en afsluttende specialeopgave.

I grundmodulerne har værdierne fra kommunens ledelsesgrundlag været en vigtig del af undervisningen.

115 ledere har gennemført modulet "Det personlige lederskab", og 47 af lederne har derudover gennemført de to øvrige grundmoduler.

Knap 16 % af lederne har endvidere gennemført overbygningen. Nogle af de nye ledere har allerede uddannelsen.

I 2014 og 2015 har der ikke været oprettet nye hold, da der ikke har været et behov.

Det er politisk besluttet ikke at overføre uforbrugte midler fra 2015 til 2016. Derfor skal fremtidig finansiering af lederuddannelsen ske inden for institutionens eller forvaltningens egen ramme.

Fokusområde: Strategisk kompetenceudvikling

Kompetenceudvikling ifb. med implementering af digitalisering af ældre-, handicap- og sundhedsområdet

Der blev i 2013 igangsat kompetenceudvikling i forbindelse med implementering af digitalisering af ældre-, handicap- og sundhedsområdet (ÆHA og SUAØ). Formålet var både mere hensigtsmæssige arbejdsgange og bedre samarbejde om borgerne.

Den faglige implementering blev påbegyndt i 2013, og der er fortsat fokus på den faglige dokumentation og entydige brug af journalen.

Implementering af bærbare løsninger er afsluttet i 2015.

Den tværfaglige anvendelse af den fælles journal og kommunikationsmulighederne i systemet kræver et stadigt fokus på den faglige dokumentation og anvendelse.

I 2015 er det fælles medicinkort og nye kommunikationsstandarder ligeledes implementeret i samarbejdet med hospitalerne.

Puljen til strategisk kompetenceudvikling

Puljens formål er at støtte arbejdspladsbaserede kompetenceudviklingsforløb og uddannelser på tværs af forvaltninger eller for hele afdelinger, teams eller faggrupper, som understøtter strategiske mål og opgaver.

Puljen giver mulighed for at søge om hel eller delvis finansiering af kompetenceudviklingsforløb og uddannelser, som opfylder puljens formål. Der var 831.700 kr. i puljen i 2015. Der er disponeret over stort set alle puljens midler i 2015.

Der er i 2015 godkendt 8 ansøgninger om midler fra puljen til strategisk kompetenceudvikling. Mange af ansøgningerne har helt eller delvist til formål at understøtte kompetenceudviklingen i "Velfærdskommune - Nye roller og kompetencer":

1. Kommunikationskursus, Økonomi & Analyse, RSF
   Formålet med kurset er at styrke økonomifunktionen/økonomikonsulenternes organisatoriske og kommunikative kompetencer, så det falder mere naturligt at træde ind i et sektorområdes faglige rum, herunder at understøtte koblingen mellem faglighed og økonomi, det vil sige at styrke den aktivitets- og effektbaserede økonomistyring for såvel RK som på det enkelte sektorområde.

2. Tværfagligt samarbejde, Børne- og Familieafdelingen, SOC
   Kompetenceudviklingsforløb med fokus på det tværfaglige samarbejde for at finde nye måder at udnytte IT-redskaber og det tværfaglige samarbejde. Formålet er at kunne løse kerneopgaven bedre med henblik på at skabe mere gennemskuelighed for borgerne og inddrage dem i opgaveløsningen.

3. Konference som led i et aktionslæringsforløb, Pædagogisk Center For Autisme på Valhøj skole, BKF
   Deltagelse i en konference som baggrund for et aktionslæringsforløb, hvor den viden, som tilegnes på konferencen, efterfølgende omsættes direkte til praksis og til gavn for eleverne. Herudover er det hensigten at skabe et fælles fagligt ståsted og at underbygge inklusionsindsatsen og skolereformen.

4. Sundhedsfremme og Visitation, Hjælpemiddelafdelingen, Træningscenteret samt medarbejdere i Hjemmeplejen og Rehabiliteringsafdelingen, SOC
   Tværfagligt forløb for 51 medarbejdere (inkl. 5 ledere) med fokus på visionen "Sammen om Rødovre" og de 3 medarbejderroller "medbyggeren, oversætteren og ressourcefinderen". Det tværfaglige udviklingsforløb har til formål at klæde medarbejderne på til at løfte deres roller ved at løfte medarbejdernes pædagogiske og kommunikative tilgang til borgeren i forhold til deres fagområde og lovmæssige rammer. Herudover er det hensigten at øge medarbejdernes kompetence til at kommunikere relationelt tværfagligt med kollegaerne.

5. Inddragelse, Børne- og Familieafdelingen, SOC
   Kompetenceudviklingsforløb med fokus på en inddragende tilgang, som har til formål at:
   - arbejde inden for en ramme med de samme begreber og det samme sprog
   - have mere fokus på ressourcer og familiens ønsker til en fremtid
   - få større sikkerhed i vurdering af indsats og behov.

   Afdelingen ønsker at blive bedre til at inddrage forældrene i en god løsning for barn og familie og vil derfor inddrage de tre medarbejderroller fra 'Sammen om Rødovre' i kompetenceudviklingsforløb.

6. Den motiverende samtale, Rådgivnings- og Behandlingscentret og Socialpsykiatrien, SOC
   Kursus i den motiverende samtale og et kursus i den motiverede samtale for grupper. Hensigten er at lave et tværfagligt undervisningsforløb på tværs af hele Social- og Psykiatriafdelingen med ca. 20 deltagere, da man ønsker at anvende den motiverende samtale som fundamentet i misbrugsbehandlingen. Rådgivnings- og Behandlingscentret ønsker efter endt undervisning at medvirke til at brede metoden ud til andre ansatte i Rødovre Kommune.

7. Pilotprojekt, SFO Valhøj og Skoleafdelingen
   Pilotprojekt med henblik på at udvikle og styrke den nye skolepædagogfaglige rolle. Formålet er at udvikle pædagogernes rolle i overensstemmelse med kravene i folkeskolereformen og Rødovre Kommunes forventninger til velfærdsudvikling. Ønsket er at drage erfaringer i projektet, så der kan udvikles et kompetenceudviklingsforløb for alle kommunes 6 SFO'er og evt. på sigt at inddrage det pædagogiske personale på daginstitutionsområdet, så der bygges bro mellem disse. Projektet er også støttet af Den Kommunale Kompetencefond (http://www.denkommunalekompetencefond.dk/).

8. Undervisning i Business Case og gevinstrealisering, RSF/central planlagt
   Tværfagligt undervisningsforløb på 1 ½ dag, der skal understøtte implementering af BC Light i hele organisationen. Fokus er bl.a. på Business Cases, porteføljestyring og gevinstrealisering.

Herudover er der brugt et mindre beløb på at afholde HR-strategidag, tryk af publikationen "Sammen om Rødovre – Nye roller og kompetencer" og udbetaling af præmie (biografbilletter) i forbindelse med nominering af medarbejdere til medarbejderportrætter til førnævnte publikation.

Fokusområde: Innovation og effektivisering

Arbejdsgangsanalyser

En fortsættelse af status for lean-projekter i 2014:

Forvaltning	Område/arbejdsgang	Status
FF:	Betjentstuen – intern postkørsel	Projektet er afsluttet og har været i drift fra maj '14. Den nye arbejdsgang justeres løbende efter behov. Det fremgik af Personalebarometer 2014, at der primo 2015 ville blive gennemført en ny registrering af kørslen ud fra samme skemaer og kategorier som sidst. Den blev ikke gennemført, idet indsatsen med at reducere tidsforbrug på kørslen allerede var indfriet.
FF:	Folkeregisteret - flytteanmeldelser	LEAN-projektet blev omdefineret til et samarbejdsprojekt. Projektet blev afsluttet i 2015 og overleveret til drift i Folkeregisteret. Folkeregisteret og Kontrolgruppen har arbejdet med at optimere arbejdsgange, der har betydning for indsatsen mod socialt bedrageri. I 2015 havde kontrolgruppen fokus på den fremadrettede præventive indsats til forebyggelse af socialt snyd og bedrageri samt fokus på borgere, der er registreret "uden fast bopæl". Kontrolgruppen har i samarbejde med Folkeregisteret blandt andet udarbejdet faste procedurer, når borgere anmoder om at blive cpr-registreret til eller fra "uden fast bopæl" – samt for opfølgningen på denne type sager. Indsatsen har blandt andet reduceret antallet af borgere "uden fast bopæl" fra 186 til 87.

Sammen om Rødovre

”Sammen om Rødovre” er et udviklingsprojekt om fornyelse af velfærden. Under overskriften ”Velfærdsfornyelse” blev der i maj 2013 afholdt en virksomhedskonference, som førte til 11 udviklingsprojekter. Projekternes status bliver løbende opdateret på rk.dk.

Herunder gives en status på de to HR-relaterede projekter:

Nye roller og kompetencer (projekt 6)
Kører efter planen som et projekt under Hovedudvalget.
I projektet ”Velfærdskommunen – nye roller og kompetencer” er der arbejdet med, hvordan omstillingen af velfærdssamfundet ændrer kommunes kerneopgave, og dermed også hvordan medarbejderne skal udføre deres arbejde. Helt konkret beskæftiger projektet sig med udvikling af de nye roller og kompetencer, som organisationens mange fagligheder får brug for i takt med, at der stilles nye krav til opgaveløsningen som led i velfærdsfornyelsen.

Projektet har identificeret tre medarbejderroller: ressourcefinderen, oversætteren og medbyggeren, og der er arbejdet med at identificere, hvilke kompetencer der understøtter disse roller.

Tilgangen er, at disse roller og kompetencer allerede findes i organisationen. Projektgruppen har opsøgt dem og formidlet dem blandt andet gennem portrætter i personalebladet Den Røde Tråd, i publikationen ”Sammen om Rødovre – Nye roller og Kompetencer” og som temaer for hhv. den årlige Inspirationsdag for ledere i 2015 og for Fagchefseminaret i 2014.

I projektets anden del er det hensigten at udvikle disse roller og kompetencer, så organisationen klædes endnu bedre på til at omstille og forny velfærden.

Det betyder, at der skal tilbydes kompetenceudvikling til de borgernære fagområder med det formål at løfte medarbejdernes kompetencer, så de er klædt på til at varetage opgaverne i fremtidens velfærdskommune. Det gøres gennem lokalt forankrede projekter i de borgernære områder, hvor der både arbejdes med at forstå egen rolle i forhold til velfærdsfornyelsen og hvilke konkrete faglige og generelle kompetencer, som det kræver af de involverede medarbejdergrupper i forhold til de kompetencer, der knytter sig til de enkelte roller. Finansiering af projekterne sker gennem puljen til strategisk kompetenceudvikling med lokal medfinansiering for at sikre, at flere afdelinger har mulighed for at få del i midlerne i puljen, da det forventes, at flere af kompetenceudviklingsprojekterne er af et større omfang og dermed omkostningstunge.

For at opnå en bred fælles forståelse i organisationen af hvad velfærdsfornyelsen betyder for kerneopgaven og fremtidens medarbejderroller, vil der være mulighed for at få tilskud til temadage i de lokale MED-udvalg.

Den digitale arbejdsplads (projekt 11)
Tovholderen er pt i gang med at udarbejde overdragelsesnotat, således at projektet overgår som en del af HR-strategien. Notatet fremlægges til direktionens godkendelse.

Projektets formål er, at borgere og virksomheder i stadig stigende grad skal opleve en kompetent rådgivning og vejledning i anvendelsen af digitale løsninger. Det skal blandt andet ske ved et kompetenceløft hos de ansatte i forhold til de opgaver, der udføres med teknologisk platform

Der skal tilrettelægges 'en uddannelse', hvor der differentieres mellem forskellige arbejdsområder i Rødovre Kommune, og de kompetencer, der skal være til stede på områderne. Herefter skal det bedst mulige kompetenceløft tilrettelægges.

De arbejdsmuligheder der ligger i digitaliseringen af vores arbejdsplads skal udnyttes. Det kræver at mulighederne er kendte, at arbejdsprocessen er tilrettelagt, så de digitale muligheder indgår og at vi har kompetencer til at benytte mulighederne.

Arbejdsprocesserne skal analyseres (f.eks. gennem anvendelse af LEAN-modellen) og der skal være kompetencer tilstede til at udfylde og evt. ændre arbejdsprocesserne.

Personale i tal

I dette afsnit behandles følgende emner:

- Antal medarbejdere fordelt på alder og køn
- Fuldtids- og deltidsansatte
- Lønudvikling generelt
- Personaleomsætning samt

Statistikkerne til "Personale i tal" er alle dannet via Kommunernes og Regionernes Løndatakontor (KRL) med tal for november 2015 og omfatter månedslønnede fuldtids- og deltidsansatte. Timelønnede ansatte, politikere, flexjobbere og honorarlønnede indgår ikke i opgørelserne.

Medarbejdernes alder og køn

Vi er lidt færre månedslønnede ansatte end i 2014. I november 2015 var det samlede antal medarbejdere 3.194, hvilket er et fald på 115 ansatte siden november 2014.

De overenskomstansatte står for det største fald med 64 ansatte efterfulgt af eleverne med et fald på 37.

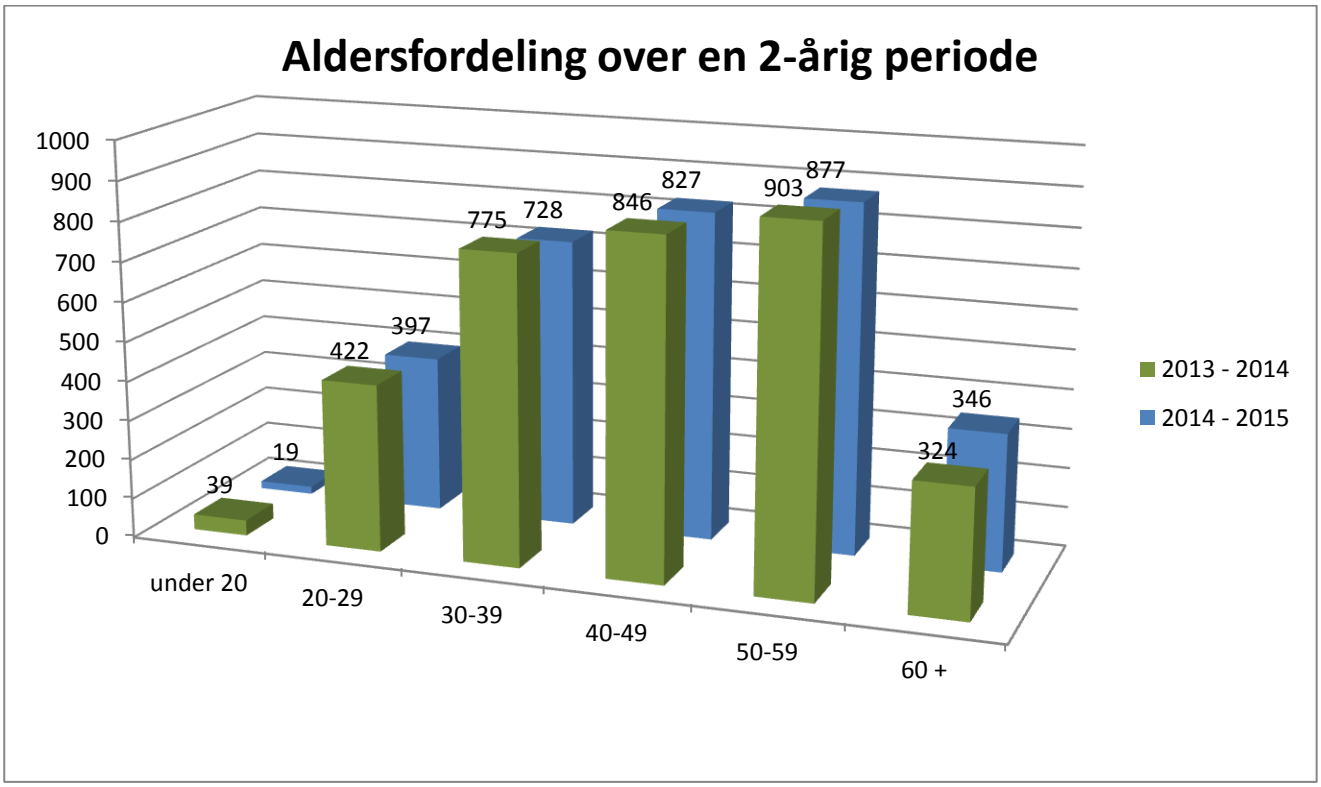
Det faldende elevtal handler primært om social- og sundhedshjælperelever og skyldes, at der 1. august 2015 kom ny lov om erhvervsuddannelser, som blandt andet betyder skærpede adgangskrav. Dette udgangspunkt gør, at der ikke har været ret mange at rekruttere ultimo 2015.

For social- og sundhedsassistentelever gælder at dimensionering for 2015 er opfyldt.

Årsagen til stigningen i antal ansatte i 2014 var aftalen mellem KL, KTO og de faglige organisationer om, at medarbejdere med en gennemsnitlig arbejdstid på under 8 timer pr. uge pr. 1. august 2014 overgik fra time-løn til månedsløn under forudsætning af, at medarbejderne er ansat til mere end 1 måneds beskæftigelse.

Ansættelsesform	Antal 2015	Antal 2014	Antal 2013
Overenskomstansatte	2.972	3.036	2.889
Tjenestemænd	90	104	131
Elever	132	169	170
I alt	**3.194**	**3.309**	**3.190**

Figur 1: Aldersfordelingen i Rødovre Kommune set over en 2-årig periode (2013/2014 – 2014/2015)



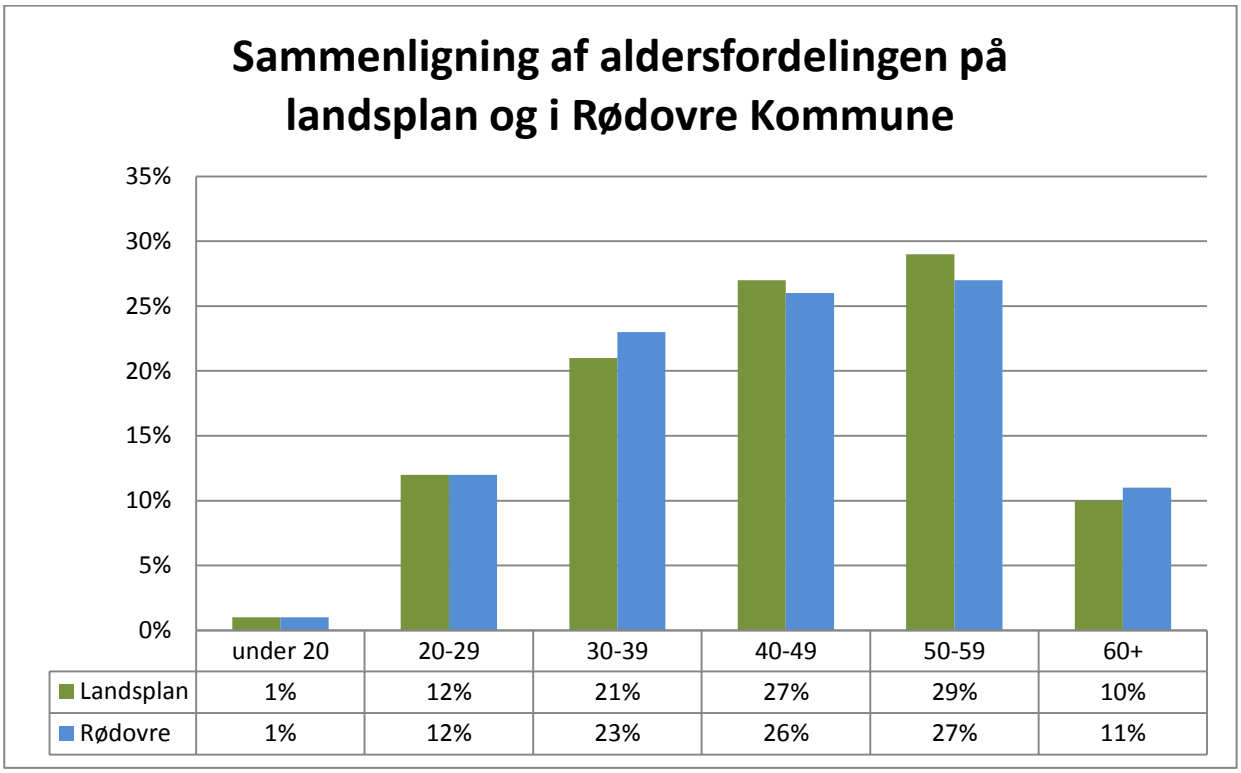
Gennemsnitsalderen for månedslønnet personale i Rødovre Kommune er steget til 48 år. De seneste år har gennemsnitsalderen ligget på 44 år, men stigningen fremgår tydeligt af figur 1.

Andelen af seniormedarbejdere, det vil sige medarbejdere fra 60 år og op, udgør nu 11 % af den samlede månedslønnede medarbejderstab.

Som tidligere beskrevet er konsekvensen af tilbagetrækningsreformen, at der fremover vil være flere ældre medarbejdere på arbejdsmarkedet.

Ved OK-15 forliget er der enighed om, at parterne i perioden undersøger, hvordan ændringerne i tilbagetrækningsalderen påvirker den enkelte medarbejder og arbejdspladserne, herunder hvilke særlige udfordringer eller muligheder det ændrede tilbagetrækningsmønster giver.

Figur 2: Aldersfordeling i % i kommunerne på landsplan og Rødovre Kommune pr. november 2015



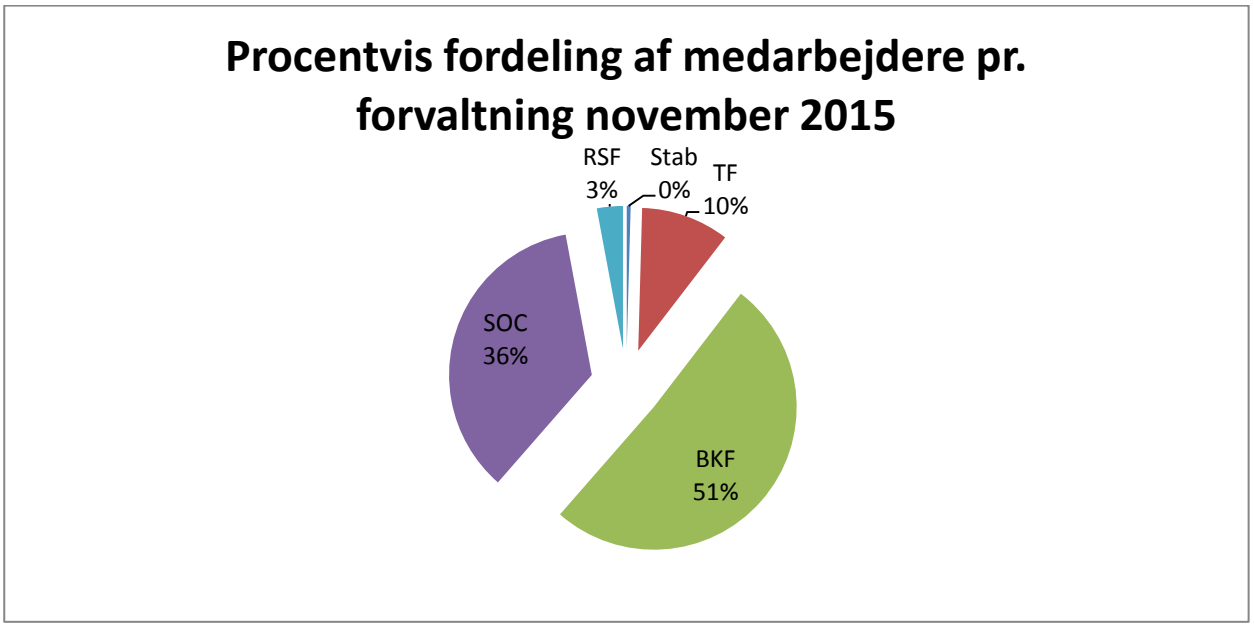
Som det fremgår af figur 2 adskiller Rødovre Kommune sig ikke fra resten af landet, og den procentuelle aldersfordeling har heller ikke ændret sig meget fra 2014.

I 2013 og 2014 så fordelingen således ud:

Tabel 1: Aldersfordeling i % i kommunerne på landsplan og Rødovre Kommune i 2013 og 2014

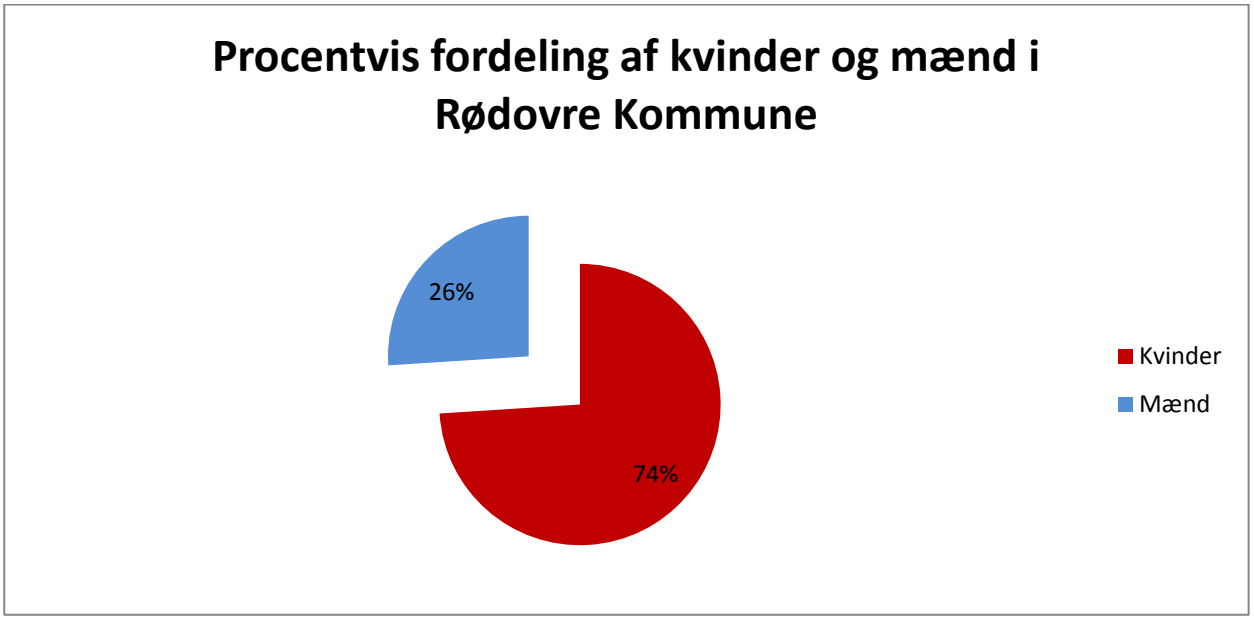
2014	**Under 20**	**20-29**	**30-39**	**40-49**	**50-59**	**60+**
Landsplan	1 %	12 %	21 %	27 %	29 %	10 %
Rødovre	1 %	13 %	23 %	26 %	27 %	10 %
2013	**Under 20**	**20-29**	**30-39**	**40-49**	**50-59**	**60+**
Landsplan	2 %	14 %	22 %	26 %	27 %	9 %
Rødovre	1 %	11 %	24 %	26 %	28 %	10 %

Figur 3: Procentvis fordeling af de 3.194 månedslønnede ansatte pr. forvaltning



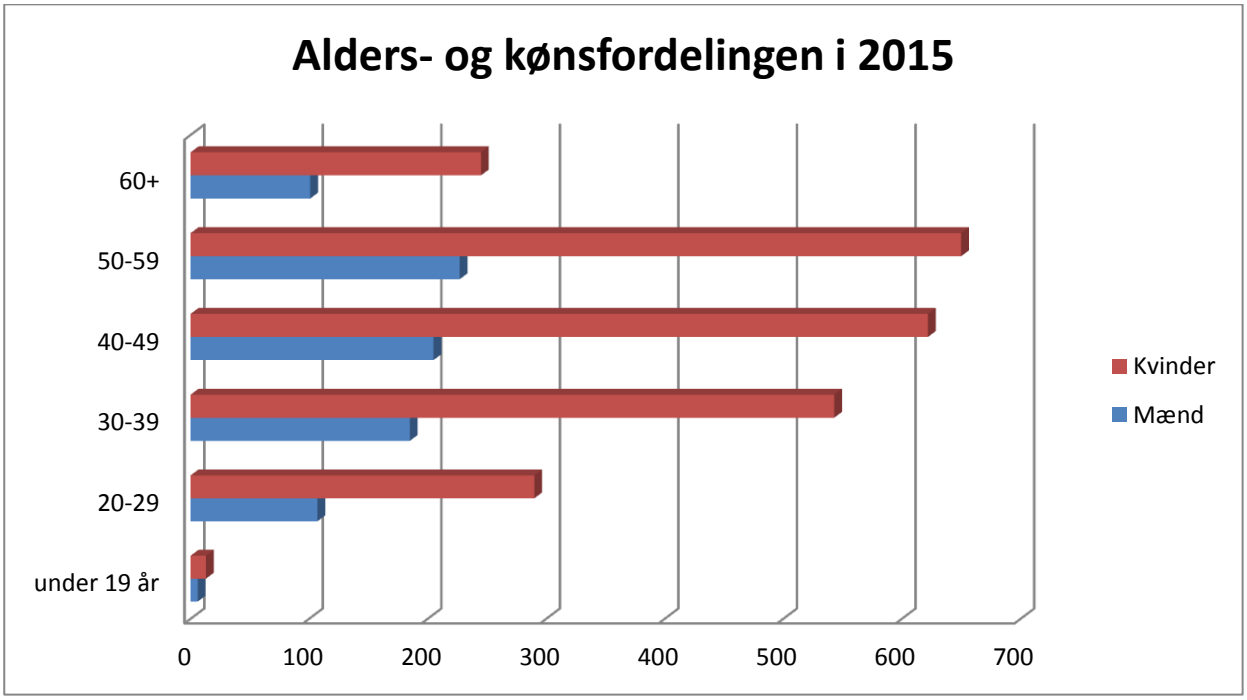
Den procentvise fordeling af medarbejdere pr. forvaltning er stort set uændret fra 2014, uagtet at der er sket en organisatorisk ændring i juni 2015. Som det fremgår af figuren, er halvdelen af medarbejderne i Rødovre Kommune (1.629 medarbejdere) ansat i Børne- og Kulturforvaltningen. Godt en tredjedel af medarbejderne (1.138 medarbejdere) er ansat i Social- og Sundhedsforvaltningen. De to forvaltningsområder tegner sig således for 87 % af den samlede medarbejderstab.

Figur 4: Procentvis fordeling af kvinder og mænd i november 2014



Som det fremgår af figur 4, er andelen af kvindelige ansatte i Rødovre Kommune uændret på 74 %. På landsplan er andelen af kvindelige ansatte faldet med 1 procentpoint og er pr. november 2015 på 77 %.

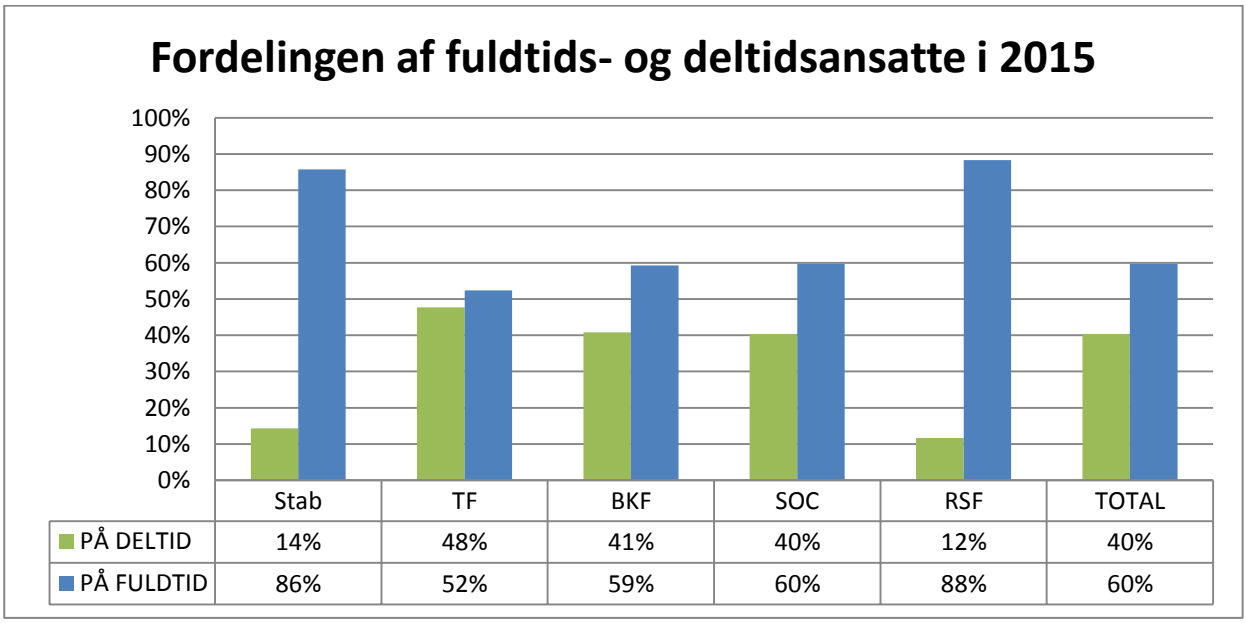
Figur 5: Alders- og kønsfordeling i Rødovre Kommune pr. november 2015



<u>Fuldtids- og deltidsansatte</u>

Definitionen af en fuldtidsansat er en ansat, som arbejder 37 timer om ugen. Deltidsansatte er øvrige ansatte, som ikke er på fuld tid.

Figur 6: Fordelingen af fuldtids- og deltidsansatte i de enkelte forvaltninger i 2015



	Stab	TF	BKF	SOC	RSF	TOTAL
PÅ DELTID	14%	48%	41%	40%	12%	40%
PÅ FULDTID	86%	52%	59%	60%	88%	60%

Den totale fordeling mellem fuldtids- og deltidsansatte er uændret i forhold til 2014. I Staben for Politik og Kommunikation, TF og BKF er der nogle små ubetydelige ændringer.

Jf. KRL er 56 % på fuldtid, og 44 % er på deltid i landets kommuner pr. november 2015. Andelen af deltidsansatte på landsplan er således steget med 3 procentpoint, idet fordelingen i 2014 var på hhv. 59 % og 41 %.

I Børne- og Kulturforvaltningen og Social- og Sundhedsforvaltningen er hhv. 41 % og 40 % af de ansatte deltidsansatte. Det er de to store områder – daginstitutionsområdet i Børne- og Kulturforvaltningen og ældreområdet (hjemmeplejen og plejehjemmene) på Social- og Sundhedsforvaltningens område – som tegner sig for den største andel af deltidsansatte.

I Teknisk Forvaltning er 48 % af de ansatte deltidsansatte, hvilket er 2 procentpoint lavere end i 2014. Rødovre Kommunale Rengøring hører under Teknisk Forvaltning, og her er 79 % deltidsansatte – et fald på hele 9 procentpoint siden november 2014.

Deltidsansatte, der ønsker det, har fortrinsadgang til at søge ledige timer, når disse opstår som følge af stillingsledighed eller opnormering. Arbejdsgiveren har som led i den indgåede aftale mellem KL og KTO/Sundhedskartellet pligt til at tilbyde ledige timer til deltidsansatte, forinden arbejdsgiveren kan udbyde de ledige timer til andre.

Lønudvikling

I dette afsnit ser vi på lønudviklingen i Rødovre Kommune fra november 2014 til november 2015.

Grundet den ny forvaltningsorganisering medio 2015 er lønudviklingen ikke sammenlignelig med Personalebarometer 2014. Ansatte i den tidligere Fællesforvaltning hører nu under hhv. Social- og Sundhedsforvaltningen, Ressource- og Serviceforvaltningen (tidligere Økonomi- og Personaleforvaltningen) og den nyoprettede Stab for Politik og Kommunikation.

Data fra 2014 er derfor systemberegnet i forhold til, hvordan det ville have set ud, hvis den nye organisering havde eksisteret dengang.

Tabel 1: Lønudviklingen i Rødovre Kommune i perioden november 2014 – november 2015 opgjort pr. fagforvaltning

Forvaltning	2014 - november		2015 - november		Stigning i kr. fra 2014 - 2015	Lønstigning i % fra 2014 - 2015
	Fuldtids beskæf.	Gennem-snitsløn	Fuldtids beskæf.	Gennem-snitsløn	I alt	I alt
Børne- og Kulturforvaltningen	1.511,8	33.715	1.469,5	34.845	1.130	3,40%
Ressource- og Serviceforvaltningen	98,3	42.731	92,0	43.516	785	1,80%
Social- og Sundhedsforvaltningen	1.083,8	32.251	1.031,5	33.319	1.068	3,30%
Stab for Politik og Kommunikation	8,9	43.952	12,6	47.204	3.252	7,40%
Teknisk Forvaltning	287,1	31.600	285,3	32.595	995	3,10%
		33.321		34.416	1.095	3,30%

Tabellen er opgjort på månedslønnede og omregnet til fuldtidsbeskæftigede. Den er opgjort på bruttoløn inkl. pension, særlig feriegodtgørelse, ATP/AKUT, og der er beregnet pension for tjenestemænd.

Der kan være flere årsager til de særlige udsving i enten negativ eller positiv lønudvikling. Der kan være blevet ansat flere eller færre inden for de enkelte overenskomstgrupper, som skal deles om samme lønsum, der kan være forhandlet engangstillæg, udbetalt genetillæg eller lignende, som kan påvirke lønudviklingen kraftigt.

Stab for Politik og Kommunikation har isoleret set en meget høj lønudvikling. Årsagen hertil skal bl.a. findes ved en udvidelse af stabsfunktionen.

I perioden 2014 – 2015 er den gennemsnitlige lønudvikling i Rødovre Kommune på 3,3 %. I 2013 – 2014 var lønudviklingen på 0,7 %.

Jf. KRL er lønudviklingen på landsplan 2,0 % i perioden 2014 – 2015, hvilket også var tilfældet i perioden 2013 – 2014.

Andel af lokal løn

Af Rødovre Kommunes overordnede lønpolitik fremgår det, at kommunen agter at fastholde den skønnede andel på 8 % af den samlede lønsum til forhandling af lokal løn.

Pr. november 2015 var andelen af lokal løn på præcis 8 % af den samlede lønsum. Pr. november 2014 var andelen af lokal løn på 7 % af den samlede lønsum.

Som tidligere nævnt kan andelen svinge lidt fra år til år. Der er mange eksempler på, hvorfor andelen af lokal løn enten kan falde eller stige.

En af forklaringerne kan være, at der har været grundlønsstigninger med modregning i lokale løntillæg eller ved brug af lokal løn, forhøjelse af pensionsbidrag mv. Disse eksempler vil ikke indgå i opgørelsen. Der er ligeledes klassikeren, hvor der har været ydet flere engangstillæg det ene år end det andet.

Personaleomsætning

Personaleomsætningen indikerer kommunens evne til at rekruttere og fastholde medarbejdere. Ved at opgøre personaleomsætningen kan vi dels skønne over den administrative belastning, herunder omkostningerne der opstår ved erstatning af personale, og dels kan vi vurdere, hvor megen erfaring og kunnen der tabes over en vis tidsperiode.

Personaleomsætningen påvirkes af eksterne forhold som f.eks. den generelle beskæftigelsessituation og konkurrencen på særlige områder, men den er samtidig også en god indikator for kommunens arbejdsmiljø og medarbejdertilfredshed.

Personaleomsætningen udregnes på følgende måde:

Antal fratrådte (afgang i alt) x 100 / Antal ansatte (nov. 2014 + nov. 2015/ 2)

Personaleomsætningen viser, hvor mange medarbejdere der er fratrådt i perioden set i forhold til det gennemsnitlige antal medarbejdere i perioden. Denne beregningsmetode viser, hvor stor eller lille en gennemstrømning af medarbejdere arbejdspladsen skal håndtere.

Med en stor gennemstrømning kan det f.eks. være vanskeligt at sikre kontinuitet. En stor gennemstrømning betyder også store udgifter for arbejdspladsen i forbindelse med ansættelser og introduktionsforløb. Samtidig kan der være kortere eller længere perioder, hvor arbejdspladsen ikke er i stand til at præstere, hvad den plejer, fordi der enten er ubesatte stillinger, eller fordi de nyansatte ikke er så effektive som de medarbejdere, der forlod arbejdspladsen.

Derudover får arbejdspladsen med en lille gennemstrømning måske ikke tilført tilstrækkelig ny viden, dynamik og inspiration.

Generelt siges det, at en personaleomsætning på omkring 10 % sikrer en vis udskiftning, som er nødvendig for at opretholde balancen mellem fornyelser i arbejdsstyrken og det at sikre kontinuitet i arbejdet.

Personaleomsætningen er præget af specifikke faggruppeforhold f.eks. vikarbenyttelse. Pædagogmedhjælpere hører ofte til blandt de yngste faggrupper og er ligeledes præget af korttidsansættelser. Præcise konklusioner på personaleomsætningen forudsætter derfor kendskab til særlige forhold inden for de enkelte arbejdspladser.

Opgørelsen nedenfor medtager kun den afgang, der er ud af kommunen, dvs. nyt job ved en anden arbejdsgiver, pensionering mv., idet det er disse faktorer, som der typisk er mest interesse for i personalepolitiske sammenhænge.

Tabel 2: Personaleomsætningen målt i % i Rødovre Kommune over en 3 årig periode fra november – november

Forvaltning	Ændring **i %** **2014/2015**	Ændring **i %** **2013/2014**	Ændring **i %** **2012/2013**
Teknisk Forvaltning	11%	10%	2%
Børne- og Kulturforvaltningen	18%	14%	13%
Social- og Sundhedsforvaltningen	20%	11%	10%
Ressource- og Serviceforvaltningen	9%		
Staben for Politik og Kommunikation	0%		
Fællesforvaltningen		5%	6%
Økonomi- og Personaleforvaltningen		3%	5%
I alt	18%	10%	8%

Personaleomsætningen er siden 2014 steget med 8 procentpoint. På landsplan er personaleomsætningen for månedslønnet personale med afgang ud af kommunerne på 16,3 % jf. KRL.

De store eksterne afgange kommer fra Børne- og Kulturforvaltningen, Social- og Sundhedsforvaltningen og Teknisk Forvaltning med hhv. 304 ansatte, 230 ansatte og 37 ansatte.

Rødovre Kommune ligger igen på nogenlunde samme personaleomsætning, som før krisen. I 2008 – 2009 lå personaleomsætningen på 15 %. Kommunens ansættelsesstop i 2011 havde stor betydning for personaleomsætningen i årene derefter, men den igangværende positive konjunktur afspejles også i kommunens personaleomsætning.

Tabel 3: Personaleomsætningen opgjort på udvalgte faggrupper over en 3 årig periode fra november – november

Overenskomstområde	Gns. antal ansatte i 2014 og 2015	Ændring i % 14/15	Ændring i % 13/14	Ændring i % 12/13
Administration og it mv. KL	267,0	13 %	11 %	8 %
Akademikere, KL	116,5	15 %	15 %	10 %
Bibliotekarer (tj.mænd) incl. ledere	5,5	18 %	0 %	15 %
Bygningskonstruktører	2,5	40 %	50 %	0 %
Håndværkere og IT-supportere	19,5	41 %	5 %	25 %
Ledere m.fl., undervisningsområdet	33,0	6 %	9 %	9 %
Lærere m.fl. i folkesk. og spec.	423,5	18 %	15 %	11 %
Pæd.pers., daginst./klub/skolefr.	507,5	15 %	13 %	12 %
Pæd.pers., forebyg. og dagbehandl.	13,5	37 %	15 %	8 %
Pædagogmedhj. og pædagogiske assistenter	228,0	26 %	21 %	22 %
Social- og sundhedspersonale	542,0	23 %	19 %	22 %
Socialrådg./socialformidlere, KL	90,0	21 %	18 %	14 %
Syge- og sundhedspersonale, basis	201,0	17 %	16 %	11 %
Tandklinikassistenter	19,0	11 %	25 %	5 %
Teknisk Service	94,0	13 %	5 %	11 %
Tekniske designere m.fl., KL	5,5	36 %	17 %	0 %

Arbejdsulykker

Tabel 4: Anmeldte arbejdsskader og arbejdsskadefravær over en 3 årig periode

Afdeling	Skadeår					
	2013		2014		2015	
	Antal skader	Arbejds-betinget fravær	Antal skader	Arbejds-betinget fravær	Antal skader	Arbejds-betinget fravær
Børne- og Kulturforvaltningen	***70***	***232***	***89***	***99***	***108***	***870***
Daginstitutionsafdelingen	30	190	23	22	57	195
Kulturafdelingen	2	3	5	13	5	69
Skoleafdelingen	38	39	61	64	46	606
Politik & Kommunikation	***1***	***0***				
Ressource- og Serviceforvaltningen	***1***	***0***	***4***	***12***		
Digitaliseringsafdelingen			2	0		
Indkøb & Jura	1	0	1	0		
Personale & Udvikling			1	12		
Social- og Sundhedsforvaltningen	***112***	***459***	***104***	***183***	***132***	***149***
Borgerservice	1	0			1	0
Børne- og Familieafdelingen	2	50	4	0	6	0
Rødovre Jobcenter	5	0	6	7	10	0
Social- og Psykiatriafdelingen	11	0	2	0	14	0
Social- og Sundhedsforv. Sek.	1	39	2	0	1	0
Ældre- og Handicapafdelingen	92	370	90	176	100	149
Teknisk Forvaltning	***27***	***324***	***15***	***127***	***25***	***195***
Miljøkontoret					4	0
Rødovre Kommunale Ejend.	15	210	5	68	10	162
Teknisk Drift	12	114	10	59	11	33
Total	**211**	**1.015**	**212**	**421**	**265**	**1.214**