

Ligestillings- og inklusionspolitik -sammen om lige muligheder, forskellighed og inklusion

Forord

Med Ligestillings- og inklusionspolitikken ønsker vi at arbejde for diversitet i vores medarbejdersammensætning, ligestilling mellem kønnene og inklusion af forskellighed på tværs af forudsætninger, baggrund og behov til gavn for arbejdsmiljøet og opgaveløsningen. Vores forskelligheder er en styrke i arbejdsfællesskabet. Derfor skal vi løbende have fokus på, hvordan vi samarbejder og inddrager hinanden, så alles bidrag kommer i spil. Arbejdet med ligestilling og inklusion er en del af vores arbejdsmiljøarbejde, hvor vi i fællesskab tager ansvar for et sikkert og sundt arbejdsmiljø for alle.



Rasmus Møller, Kommunaldirektør,
Syddjurs Kommune

Formål

Ligestillings- og inklusionspolitikken beskriver, hvordan Syddjurs Kommune arbejder for at fremme ligestilling, diversitet og inklusion blandt medarbejderne. Politikken omfatter både ligestilling mellem kønnene og arbejdet med at fremme diversitet og inklusion på tværs af medarbejdernes forskellige forudsætninger, baggrunde, erfaringer og behov. Politikken beskriver en række indsatsområder, som er identificeret gennem data om kommunens personalesammensætning og medarbejdernes trivsel. Indsatserne bidrager til udviklingen af en arbejdsplads, hvor alle medarbejdere oplever mulighed for deltagelse, udvikling og indflydelse.

Data og opfølgning: For at følge udviklingen indenfor området og for at kunne vurdere, om vi bevæger os i den ønskede retning, er der opstillet målsætninger og indikatorer for den samlede ligestillingsdiversitets- og inklusionsindsats. Se bilaget Plan for ligestillings- og inklusionsarbejdet.

Udviklingen indenfor området evalueres årligt i Hovedudvalget, hvorefter indsatserne løbende justeres efter behov. Målsætninger, indikatorer og baseline er beskrevet nærmere i bilaget *Plan for ligestillings- og inklusionsarbejdet*.

Ligestillings- og inklusionspolitikken opfylder desuden kravene i EU's Horizon Europe-programmet til en Gender Equality Plan (GEP). Dette giver kommunen mulighed for at deltage i og ansøge om EU-finansiering til projekter og udviklingsinitiativer.

Dedikerede ressourcer: Alle arbejdspladser er ansvarlige for at igangsætte og deltage i aktiviteter relateret til indsatsområderne. Indsatsområderne drøftes løbende i Hovedudvalget. HR er tovholder på centrale aktiviteter som afvikles kontinuerligt, samt den årlige evaluering af indsatsområderne og evt. justering af planen jf. progressionen på området.

Sammenhæng til andre aftaler og lovgivning

- Kommunens Samarbejdsgrundlag danner afsættet for udviklingen af samarbejdet bredt set
- Løngennemsigtighedsdirektivet efterleves med henblik på lønåbenhed
- Ligestillings- og inklusionspolitikken suppleres især af Retningslinje for beskæftigelse af personer med nedsat arbejdsevne og ledige samt rammerne for håndtering af krænkende handlinger
- Ligestillings- og inklusionspolitikken supplerer Ligestillingsloven, Ligebehandlingsloven, Forskelsbehandlingsloven, Ligelønsloven, Barselsloven og Arbejdsmiljøloven

Indsatsområder

Objektive rekrutteringsprocesser og lige muligheder i karriereudviklingen

Vi arbejder løbende med at styrke kvaliteten og objektiviteten i vores rekrutteringsprocesser. Den indledende afdækning og forberedelsesfase er bl.a. i fokus, herunder ansættelsesudvalgenes fælles afklaring af behov, opgaver og ønskede kompetencer med henblik på så gennemsigtige vurderinger af kandidaterne som muligt. Samtidig er udarbejdelsen af attraktive stillingsopslag også et udviklingsområde i rekrutteringsprocesserne. Vi arbejder bevidst med at sikre en mangfoldige repræsentation i billede- og videomateriale om kommunens arbejdspladser, når vi brander kommunen overfor potentielle ansøgere.

Udover rekruttering af nye medarbejdere arbejder vi også løbende med at opbygge ledelseskompetencer blandt forskellige medarbejdere med henblik på evt. lederfunktion i fremtiden. Dette sker gennem ledelsesudviklingsaktiviteter som uddannelses tilbud, workshops og netværk der er attraktive på tværs af kønnene.

I både rekruttering og karriereudvikling påvirker ubevidste forudindtagede antagelser og vænetænkning de beslutninger, vi træffer. Gennem løbende udvikling af værktøjer og processer samt kompetenceudvikling, vil vi styrke ledere og medarbejders grundlag for bias bevidste vurderinger og beslutninger.

Gennemsigtig lønudvikling

I Syddjurs Kommune har vi en Lønpolitik som danner rammen for en lønudvikling med saglige kriterier og åbenhed. Kriterierne for lønforhandlingerne skal være tydelige og gennemskuelige for alle og tage højde for arbejdsstedets kultur, fagområdernes forskelligheder, ændrede markedsforhold, politiske prioriteringer og organisationsændringer. Desuden skal lønnen skabe en tydelig sammenhæng mellem løn og medarbejdernes opgaver, kompetencer, ansvar og resultater. Begrundelserne for prioritering af lønmidlerne skal være tydelige, og væsentlige forskelle i lønniveauer begrundes. Som en del af lønpolitikken drøfter Hovedudvalget årligt lønudviklingen i Syddjurs Kommune, herunder udviklingen på tværs af fagområder og køn, samt kommunens placering i forhold til øvrige kommuner.

Syddjurs Kommune efterlever desuden EU's løngennemsigtigshedsdirektiv (pr. 1. januar 2027).

Fleksibilitet og inklusion

I Syddjurs Kommune arbejder vi ud fra 'Samarbejdsgrundlaget' som ramme for det inkluderende arbejdsfællesskab. Her udgør ærlige og respektfulde samtaler omdrejningspunktet for at skabe tillid og fælles forståelse. Vi arbejder for at kunne tale åbent om tingene og lytte nysgerrigt til hinandens perspektiver. Og vi giver plads til hinandens forskelligheder og kompetencer (læs mere om vores [Samarbejdsgrundlag](#)).

Samtaler med tillid og plads til forskellighed trænes bl.a. igennem vores *Dialog om samarbejde og ledelse*, som afvikles løbende på alle arbejdspladser.

I vores Arbejds miljøpolitik vægtes inklusion af forskellige perspektiver gennem åbne, inddragende og trygge samtaler. Her hjælper data om arbejdsmiljøet og fokus på psykologisk tryk os på vej til at forbedre forholdene for flest mulige. I praksis trænes dette bl.a. i arbejdsmiljøgrupperne, på MED møder og til de årlige arbejdsmiljødrøftelser.

De årlige MUS-, LUS- og GRUS-samtaler understøtter dialog om livsfaser og livssituationer, når dette ikke allerede sker som en del af den løbende dialog i hverdagen.

Vi har i arbejdsmiljøorganisationen løbende fokus på at opbygge viden og kompetencer i forhold til aktuelle områder af arbejdsmiljøet, som fremmer sundhed, sikkerhed og inklusion. Dette sker bl.a. til den Årlige arbejdsmiljødag, hvor emner som psykologisk tryghed, psykisk

arbejdsmiljø, og databaseret forebyggelse bl.a. har været på dagsordenen. Men også via de arbejdsmiljøkurser organisationen løbende udbyder til alle i MED og arbejdsmiljøgrupperne.

Vi arbejder løbende med at udvikle fleksible og inkluderende rammer, der understøtter medarbejdere i forskellige livsfaser og livssituationer. Det omfatter blandt andet indsatser relateret til sygefravær, familieliv, seniorarbejdsliv og neurodiversitet med henblik på at skabe fleksible og inkluderende rammer gennem hele arbejdslivet.

Derudover arbejder det administrative område med mobile og fleksible arbejdsformer samt med at skabe en god balance i det hybride arbejdsliv.

Tydelig praksis for forebyggelse og håndtering af krænkende handlinger

Syddjurs Kommune arbejder for et trygt og respektfuldt arbejdsmiljø, hvor krænkende handlinger som diskrimination, seksuel chikane og mobning forebygges og håndteres, hvis det opstår. Arbejdet understøttes af klare politikker, vejledninger og praksis samt løbende opfølgning og analyse af relevante data. Vi vurderer løbende behov for yderligere tiltag på området i forbindelse med kommunens Trivselsundersøgelse og de årlige arbejdsmiljødrøftelser.

Alle arbejdspladser er forpligtet til løbende at forebygge krænkende handlinger bl.a. gennem risiko- og mulighedsvurderinger samt ved løbende at tilpasse egen praksis. Samtidig har ledelse og arbejdspladser et fælles ansvar for, at der lokalt er kendte og tydelige rammer for håndteringen af krænkende handlinger, så medarbejdere ved, hvor de kan søge hjælp, og hvordan situationer bliver håndteret.

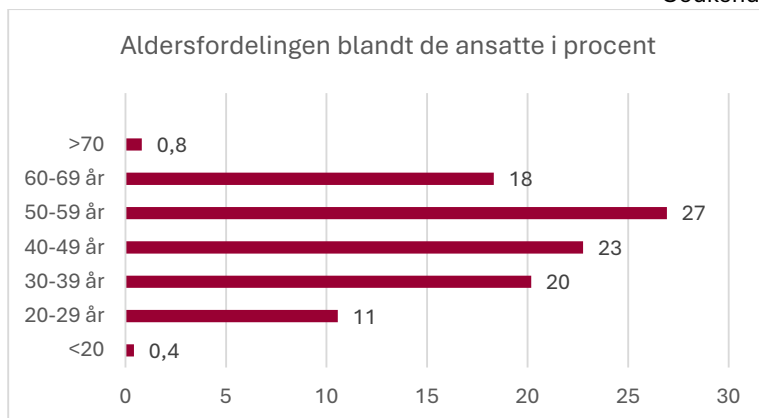
I yderste tilfælde har Syddjurs Kommune en whistleblower ordning, hvor man som medarbejder anonymt kan indberette tilfælde af krænkende handlinger.

Bilag: Plan for ligestillings- og inklusionsarbejdet

Baseline for diversitet og ligestillingen i kommunen som arbejdsplads

Syddjurs Kommune er samlet set en kvindedomineret arbejdsplads med 79% kvinder og 21% mænd ansat. På tværs af ledere på niveau 1, 2 og 3 er kønsfordelingen 62% kvinder og 38% mænd. I kommunens topledelse er kønsfordelingen 50/50 (baseline 2025).

Aldersfordelingen blandt kommunes ansatte viser, at aldersgruppen 50-59årige udgør den største gruppe på 27%, mens de 20-29årige udgøre den mindste på 11% (baseline 2025). Se aldersfordelingen i tabel 1:



3,5% af kommunens medarbejdere er ansat på særlige vilkår i form af fleksjob, seniorjob eller ekstraordinært ansat (fx løntilskud) mod et gennemsnit i landets kommuner på 4% (Kommunernes Løndata kontor 2025).

5% af medarbejderne angiver at have været udsat for uønsket seksuel opmærksomhed, hvoraf 60% af disse angiver, at der er taget hånd om problemet (Trivselsundersøgelsen 2025).

Målsætninger og indikatorer

- Syddjurs Kommune tiltrækker et bredt udsnit af befolkningen, når vi rekrutterer nye medarbejdere

- Indikator: Andelen af det underrepræsenterede køn udgør minimum 25 % af medarbejdergruppen indenfor de enkelte fagområder.

Indikatoren vurderes under hensyntagen til det tilgængelige rekrutteringsgrundlag og gældende lovgivning, hvor ansættelser altid sker på baggrund af kvalifikationer fremfor køn

- Syddjurs Kommune har en ligelig kønsfordeling (mindst 40/60) i andelen af mænd og kvinder på tværs af ledelsesniveauerne 1, 2 og 3

- Indikator: En ligelig kønsfordeling (mindst 40/60) blandt alle ledere på tværs af ledelsesniveauerne 1, 2 og 3
- Indikator: En ligelig kønsfordeling (mindst 40/60) blandt deltagerne i ledelsesudviklingsaktiviteter

Indikatorerne vurderes under hensyntagen til det tilgængelige rekrutteringsgrundlag og gældende lovgivning, hvor ansættelser altid sker på baggrund af kvalifikationer fremfor køn

- Syddjurs Kommune er en inkluderende arbejdsplads på tværs af medarbejdernes køn, livssæforløb, livssituationer, baggrunde og forudsætninger for at deltage i arbejdsfællesskabet

- Indikatorer:
 - Progressionen i øget tilbagetrækningsalder følges i regi af Hovedudvalgets drøftelser af Seniorindsatsen hvert andet år
 - 70% af medarbejderne eller derover er helt enige eller enige i at uenighed og konflikter håndteres på en god måde (jf. Trivselsundersøgelsen)
 - Andelen af ansatte på særlige vilkår fastholdes eller øges jf. baseline

Godkendt i Hovedudvalget d. 8. oktober 2026