

Gentofte
Kommune



Anbefalinger fra
opgaveudvalget

September 2024

Tiltrækning, rekruttering og tilknytning

Indhold

Indledning.....	03
Anbefalingerne bygger videre på et fundament af indsatser	04
Et hovedprincip og tre fokusområder	05
Hovedprincip: Mangfoldighed, rummelighed og inklusion	07
Fokusområde 1: Den gode velkomst (pre-boarding)	11
Fokusområde 2: Ambassadørskab og jobannoncering	15
Fokusområde 3: Data og screening	18
Idékatalog	21
Opgaveudvalgets arbejdsproces	26

Opgaveudvalgets opgave

Opgaveudvalget skal give nye perspektiver på og forslag til, hvordan kommunen kan blive mere synlig som attraktiv arbejdsplads og i højere grad kan tiltrække og fastholde nuværende medarbejdere gennem bl.a. et godt arbejdsmiljø, kompetenceudviklingsmuligheder og ledelse. Opgaveudvalget skal også anbefale initiativer, der kan mobilisere borgerne som ambassadører for kommunens arbejdspladser.

Indledning

Vi har i Gentofte – som i andre kommuner – en stor og kompleks opgave med at sikre, at vi har medarbejdere nok i fremtiden. Det er særligt på velfærdsområderne, at vi kommer til at mangle medarbejdere. Hvis vi ikke gør noget, vil vi i 2030 alt andet lige fx mangle 160 social- og sundhedsmedarbejdere svarende til omkring en tredjedel af det nuværende antal medarbejdere. Vi er med andre ord nødt til at finde nye måder at tiltrække og tilknytte velfærdsmedarbejdere og være åbne for, at flere forskellige medarbejdergrupper kan løse borgerrettede opgaver i fremtiden.

Problemet er i høj grad strukturelt og skyldes bl.a., at færre unge vælger velfærduddannelser som SOSU-uddannelserne og pædagoguddannelsen, og der samtidig bliver flere ældre med plejebehov og stigende udfordringer med at rekruttere nok pædagoger. Når vi sammenligner os med nogle af vores nabokommuner, har vi – grundet høje boligpriser – færre medarbejdere, der også bor i kommunen. Som arbejdsplads skal vi altså stå på tæer for at være attraktiv nok til, at nye medarbejdere vælger os til trods for længere transporttid.

Tilgangen til velfærdsuddannelserne, fx social- og sundhedsuddannelserne og pædagoguddannelserne, har været faldende i en årrække. Bl.a. VIVE (Det Nationale Forsknings- og Analysecenter for Velfærd) peger på, at adgangskravene på erhvervsuddannelserne, der blev indført i 2015, kan spille en rolle, mens andre peger på fagenes dårlige image, og at lærere og vejledere i folkeskolen mangler viden om uddannelsesmulighederne på velfærdsområderne, som de kan give videre til eleverne.

Manglen på medarbejdere er et af de såkaldte 'vilde problemer', som alle kommuner slås med, og som er kendetegnet ved at eksistere i en større, samfundsmæssig og kompleks sammenhæng. Problemet kan ikke løses med et snuptag og kræver mange samtidige handlinger fra mange forskellige aktørers side. Derfor kan Gentofte Kommune eller den enkelte leder og arbejdsplads heller ikke løse udfordringen alene. Det kræver handling på både nationalt, kommunalt og lokalt niveau. Vi skal se på udfordringen fra mange forskellige vinkler, arbejde på forskellige niveauer og bl.a. blive klogere på, hvordan mulige kommende medarbejdere ser Gentofte udefra.

Netop den opgave har opgaveudvalget 'Tiltrækning, rekruttering og fastholdelse' haft fokus på i dets arbejde med at formulere anbefalinger til Gentofte Kommune. Udvalget, der blev nedsat den 28. august 2023, har bl.a. arbejdet med, hvordan vi styrker Gentofte som en mangfoldig, rummelig og inkluderende arbejdsplads, hvor forskellighed ses som en styrke, og hvor vi har plads til mange forskellige medarbejdere. Også dem, der har mulighed for at arbejde, men af den ene eller anden grund i dag står udenfor arbejdsmarkedet, eller som har svært ved at komme ind på jobmarkedet på ordinære vilkår.

Opgaveudvalget har valgt at bruge ordet 'tilknytning' frem for 'fastholdelse'. Med skift i ordvalget ønsker opgaveudvalget at signalere, at Gentofte skal styrke arbejdspladserne, så medarbejderne ønsker at tilknytte sig.

God læselyst!



Når vi er flere til at løse opgaverne, kan vi bedre sikre tid til den vigtigste kerneopgave: Velfærd for borgerne.

Et stærkt fundament

Opgaveudvalgets anbefalinger bygger videre på og skal ses i forlængelse af de initiativer, som Gentofte i forvejen har igangsat og prioriterer. Disse er:

- Indsatser, der forbedrer arbejdsvilkårene og opkvalificerer medarbejdere uden de nødvendige faglige kompetencer og forsøg med at flytte opgaver mellem faggrupper for at skabe mere tid til opgaverne og til kompetenceløft.
- Prøvehandlinger, der styrker tilknytningen af seniormedarbejdere med senkarriereværktøjer samt et senkarriereforløb med PFA.
- Ledelsesuddannelse gennem forskellige initiativer, bl.a. talentudvikling, skræddersyede sparringsforløb, forsøg med nye ledelses- og organiseringsformer samt en ledelsesuddannelse i 'fastholdelse og rekruttering'.
- Indsatser, der styrker Gentofte Kommune som uddannelsesinstitution for elever og studerende under uddannelse i kommunen.
- Årlige trivselsmålinger på alle arbejdspladser samt exit- og velkomstundersøgelser, så kommunen får viden om, hvad der motiverer ledere og medarbejdere til at blive i kommunen – og nye kolleger til at søge til Gentofte.
- Sygefraværsindsatser, der skal forebygge og håndtere sygefravær på både organisations-, arbejdsplads- og ledelsesniveau.
- Fokus på at styrke Gentofte som en attraktiv arbejdsplads gennem øget fleksibilitet.
- 'Gentoftes Jobløfte', som skal sikre, at alle medarbejdere har indflydelse på egen arbejdstid, og at alle arbejdspladser arbejder med at udvikle fleksible arbejdsrammer.

Gentoftes jobløfte: Alle har indflydelse på deres arbejdsrammer

I Gentofte Kommune går vi langt for at skabe det arbejdsliv, der passer til os hver især, til vores forskellige livsfaser og de forskellige liv, vi lever. Vi tror på, at det giver endnu større arbejdsglæde og trivsel for vores medarbejdere og skaber værdi for vores 75.000 borgere. Udgangspunktet er et stærkt arbejdsfællesskab, hvor ledere og medarbejdere sammen afsøger mulighederne for endnu mere fleksible og attraktive arbejdsrammer, der både gavner fællesskabet, den enkelte og opgaveløsningen.

Derfor har vi i Gentofte aftalt, at:

- Alle kan være med til at bestemme deres arbejdstid
- Alle har mulighed for at udvikle sig fagligt gennem hele ansættelsen
- Alle elever er garanteret fastansættelse efter elevtid
- Alle kan gå på fuld tid
- Alle kan få orlov
- Vi har brug for alle generationer
- Vi er sammen om ledelse.



❁ Et hovedprincip og tre fokusområder

Et hovedprincip og tre fokusområder

Opgaveudvalget har formuleret et hovedprincip for arbejdet med at tiltrække, rekruttere og tilknytte medarbejdere samt tre fokusområder. anbefalingerne skal formidles til både de enkelte arbejdspladser og borgere, der på forskellig vis kan styrke arbejdet med den attraktive arbejdsplads. Til hvert fokusområde er der desuden formuleret en række arbejdsprincipper, som kan inspirere kommunen og ledere og medarbejdere på de enkelte arbejdspladser.

Hovedprincip: Vi styrker Gentofte som en mangfoldig, rummelig og inkluderende arbejdsplads – så vi har plads til alle – og hvor vi:

- Giver alle nye kollegaer en god start og velkomst – også inden jobstart
- Arbejder med ambassadørskab og eksperimenterer med alternativ annoncering af job
- Bruger data i arbejdet med at prioritere indsatser, der kan styrke den attraktive arbejdsplads.

Zanne er social- og sundhedsassistent i Gentofte Kommunes plejeboliger.



Hovedprincip: **Mangfoldighed, rummelighed og inklusion**

Hovedprincip:

Vi styrker Gentofte som en mangfoldig, rummelig og inkluderende arbejdsplads – hvor vi har plads til alle

Vi skal også i fremtiden være en attraktiv kommune for både medarbejdere og borgere. Medarbejdernes faglighed skal i endnu højere grad sættes fri, og vores tillidsbaserede ledelse skal videreudvikles, så medarbejderne også fremover kan løse deres opgaver med høj faglighed og kvalitet. Flere skal have lyst til at arbejde i Gentofte Kommune, og de skal blive hos os længere. En af vejene er at blive en endnu mere mangfoldig og rummelig arbejdsplads, hvor der er plads til forskellighed. Det kan være forskelle i køn, alder, etnicitet, seksualitet, religion samt fysiske og mentale kompetencer. Samtidig skal vi fremme en kultur, hvor alle medarbejdere føler sig velkomne, værdsatte og inkluderede i fællesskabet. Det kræver styrkede kompetencer i at lede, understøtte og være en del af inkluderende arbejdsmiljøer.

Arbejdsprincipper:

- **Byg videre på det, vi allerede gør godt**

Mange arbejdspladser har allerede gode erfaringer med mangfoldighed og inkluderende arbejdsmiljøer. Dem kan vi lade os inspirere af, når vi arbejder med at fremme mangfoldighed og inklusion i hele organisationen. Vi skal sikre, at de gode historier bliver delt på tværs, og at videndeling bliver prioriteret på alle niveauer.

- **Styrk kompetencerne**

Det kræver nye eller styrkede kompetencer hos ledere og medarbejdere at fremme en inkluderende kultur, og vi skal derfor prioritere både de fagfaglige kompetencer og sikre kompetenceudvikling, der styrker inkluderende arbejdsmiljøer.

- **Hav særlig opmærksomhed på de unge og seniorerne**

Vi skal tilknytte både de unge og de seniorer, der er ved at forlade arbejdsmarkedet, men som kunne være interesseret i at være i et job på en ny måde. Vi skal desuden vide mere om, hvad der skal til for at være en attraktiv arbejdsplads for begge generationer.

- **Alle kan bidrage**

Vi skal være endnu mere aktive i forhold til at rekruttere nye kompetencer og bruge dem, vi har. Det kræver nysgerrighed og viden i forhold til, hvordan vi bruger netværk, frivillige og virksomheder og skaber alliancer med fx handicaporganisationer, herunder bruger mulighederne for at kompensere for de barrierer, som en person med en fysisk eller psykisk funktionsnedsættelse kan møde i forhold til et job.

- **Styrk Gentofte som uddannelsesinstitution**

Der er et stort potentiale i at styrke uddannelsesområdet og sikre, at elever og studerende føler sig velkomne og inkluderede i arbejdsfællesskaberne. Gentofte er meduddanner af bl.a. lærere, pædagoger og social- og sundhedsassistenter, og vi skal prioritere vejledningsopgaven højt og sikre tid og rum til faglige og sociale fællesskaber, der bidrager til en stærk læringskultur.

Tydelige mål for arbejdet med mangfoldighed og inklusion

For at lykkes med at styrke Gentofte som en mangfoldig og inkluderende arbejdsplads er det nødvendigt at arbejde systematisk og på alle niveauer.

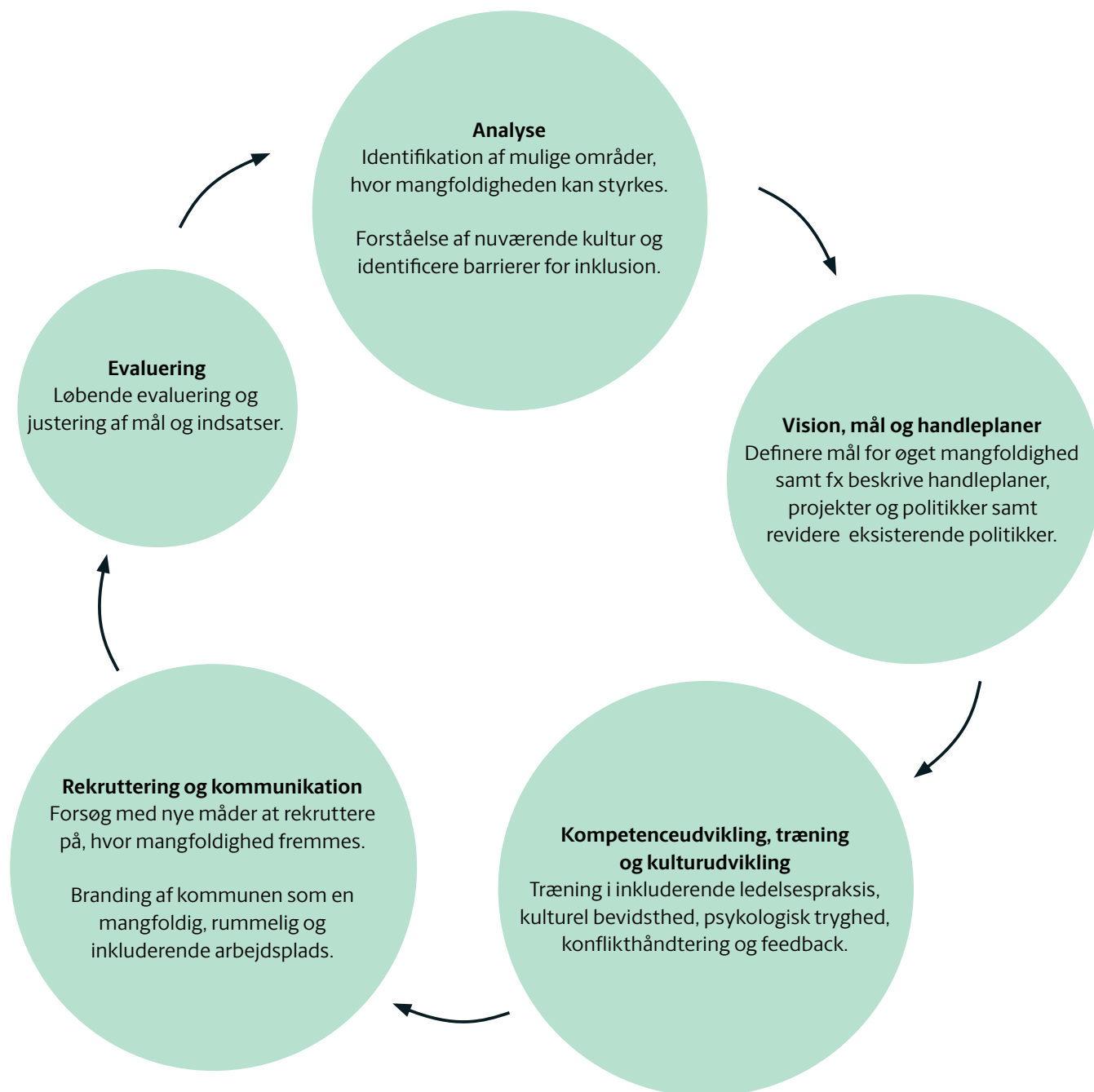
Det vil i praksis sige, at Gentofte skal prioritere arbejdet både i direktionen og Hovedudvalget med fokus på mål, politikker og handleplaner samt på de enkelte arbejdspladser gennem forskellige indsatser. Modellen på næste side viser eksempler på, hvordan arbejdet kan foregå på flere niveauer i organisationen i en proces, hvor målene løbende justeres, efterhånden som mangfoldighed og inklusion bliver en større del af kulturen på arbejdspladserne.

Opgaveudvalget anbefaler, at Gentofte både udarbejder vision og opstiller tydelige og konkrete mål for arbejdet. Desuden anbefaler opgaveudvalget, at Gentofte bliver klogere på den nuværende kultur og eventuelle barrierer for inklusion gennem afgrænsede pilotprojekter forskellige steder i organisationen. Gennem projekterne kan Gentofte opnå viden om, hvilke arbejdspladser der allerede har gode erfaringer med mangfoldighed og inklusion og sætte spot på de gode historier og på vidensdeling. Desuden vil projekterne give indsigt i, hvor og hvordan det fremadrettede arbejde med mangfoldighed og inklusion skal tilrettelægges.

Tayseer er social- og sundhedsassistentelev på plejehjemmet Egebjerg.



Den mangfoldige, rummelige og inkluderende arbejdsplads



Mangfoldighed og inklusion – hvad og hvorfor?

Mangfoldighed handler om både synlige og usynlige forskelle på arbejdspladsen som fx køn, alder, etnicitet og handicap, læringspræferencer, personlighedstræk, uddannelsesbaggrund, psykiske udfordringer og politiske overbevisninger. Alt sammen forskelle, der er med til at definere, hvem vi er, og hvordan vi arbejder.

I et inkluderende arbejdsmiljø ser vi forskelle som en styrke og lægger vægt på, at alle medarbejdere føler sig set, hørt og værdsat – uden nødvendigvis at være enige.

Et ambitiøst arbejde med mangfoldighed og inklusion kan bidrage til at:

- Tiltrække nye grupper af medarbejdere, der som udgangspunkt har lidt andre behov for at kunne trives på arbejdspladsen, eller som kan bidrage på en anden måde til at løse opgaverne, end som vi er vant til.
- Bygge stolthed, motivation og trivsel i en kultur, hvor den enkelte medarbejder føler sig tilknyttet til arbejdspladsen på trods af forskelle fra andre.
- Styrke borgerkontakten, fordi borgerne vil møde medarbejdere, der er forskellige og samtidig trænet i at respektere, værdsætte og inkludere andre mennesker – uanset baggrund.
- Fremme vores evne til at finde nye løsninger, innovere og skabe bedre kvalitet i opgaveløsningen, fordi forskellige perspektiver, fagligheder og livserfaringer bringes i spil på en ny måde.



Med mangfoldighed fremmer vi arbejdspladser med forskellige baggrunde, erfaringer og perspektiver. Gennem inklusion sikrer vi, at alle medarbejdere føler sig velkomne, værdsatte og inkluderet i fællesskabet.

Gitte er leder af sundhedsplejen og ansat på deltid.



Fokusområde 1

Den gode velkomst (pre-boarding)

Opgaveudvalget har udviklet et koncept for pre-boarding, der består af en række faste punkter (touchpoints), som skal tilpasses den enkelte arbejdsplads' kultur og samtidig skræddersys til den nyansatte. Gentofte har i forvejen et veludviklet onboardingkoncept med anvisninger og værktøjer, der understøtter involvering, trivsel og udvikling af den nyansatte. Derfor har opgaveudvalget fokuseret på et koncept for pre-boarding, der er tiden, inden den nyansatte starter. Opgaveudvalget har zoomet ind på den nyansattes første tid i Gentofte, da det første halve år af ansættelsen er særligt afgørende for, at medarbejderen trives og oplever et stærkt tilhørsforhold til arbejdspladsen.

Annette er daglig leder, og Mikkel er social- og sundhedsassistent i Gentofte Hjemmepleje.



Fokusområde 1

Vi giver alle nye kollegaer en god start og velkomst – også inden første arbejdsdag

Pre-boarding er betegnelsen for tiden, fra den nyansatte underskriver sin ansættelseskontrakt til den første arbejdsdag. Allerede i den periode kan arbejdspladsen med få greb styrke tilknytningen til arbejdspladsen ved at give den nyansatte en følelse af at være ønsket og velkommen.

Arbejdsprincipper:

- **Lad relationen være det vigtigste**

Den menneskelige relation og kontakt er vigtigere end at give en masse praktisk eller faglig information. Husk de små ting, der styrker den følelsesmæssige tilknytning. Det kan være en mail, en opringning eller en invitation til et møde inden jobstart.

- **Relationen starter i rekrutteringsprocessen**

Fokus på de gode møder starter allerede, når jobansøgere møder Gentoft i rekrutteringsprocessen. Allerede her er det vigtigt at sørge for gode samtaler, nærvær og ordentlig feedback – også til de jobansøgere, der ikke får jobbet.

- **Sæt pre-boarding i system**

Brug pre-boardingmodellen, så du sikrer, at du når de forskellige opgaver. Men tilpas den til området/arbejdspladsens behov. Det handler om systematik i opgaven. Introduktionsprogrammet, som sendes inden opstart, skal være så langsigtet som muligt – gerne mindst en uge.

- **Fordel rollerne**

Vi skal sikre os, at der er tid til buddyopgaven, og der skal være en tydelig arbejdsfordeling mellem leder, buddy og andre kollegaer. Det gælder både inden jobstart og i den første tid. Det er en fælles opgave at skabe den gode velkomst.

- **Buddyrollen kræver kompetencer**

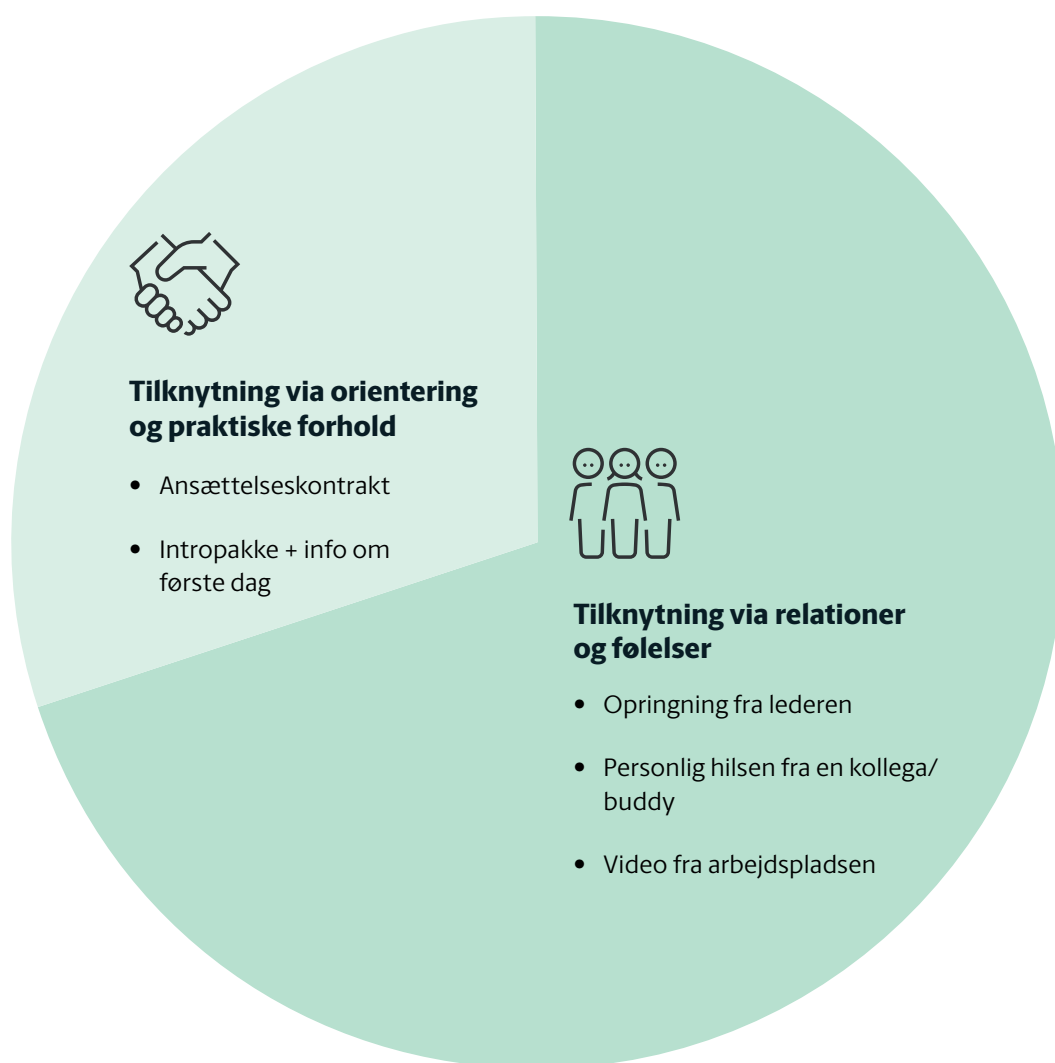
Buddytræning, systematik og beskrivelse af opgaven er afgørende. Både for at gøre opgaven attraktiv og for at sikre, at kompetencen er til stede i teamet. Det handler både om faglig og social introduktion og tilknytning med fokus på det, den nye medarbejder har brug for. Måske skal alle kollegaer have kompetencen for at mindske sårbarhed?

- **Brug værktøjet**

Lad pre-boarding være endnu et trin i onboardingprocessen, når vi bruger værktøjet i Gentoftes rekrutteringsunivers. Her er masser af inspiration til, hvordan vi skaber den gode velkomst og styrker tilhørsforholdet både i den første tid og senere hen.

Pre-boarding af nye medarbejdere i Gentofte Kommune

Formålet med pre-boardingmodellen er at skabe rammerne for en tryk og motiverende start på jobbet fra ansættelse og frem mod første arbejdsdag. Kombinationen af tydelig information og en følelsesmæssig stærk tilknytning skal sikre tilknytning, produktivitet og engagement.



70% tilknytning via relationer og følelser.
30% tilknytning via orientering og praktik.

Touch-points fra ansættelse af medarbejder frem mod første arbejdsdag



Fokusområde 2

Ambassadørskab og jobannoncering

Opgaveudvalget har drøftet og afprøvet metoder til at styrke ambassadørskab og visuelle virkemidler i forbindelse med jobannoncering. Det er sket ud fra en antagelse om, at der er et potentiale i at inddrage medarbejdere og borgere i rekrutteringsfasen, fordi de har en stor interesse i at sikre kvalificerede medarbejdere til fx dagtilbud og ældreplejen.

Samtidig er både medarbejdere og borgere helt tæt på en hverdag og virkelighed, som den nye medarbejder bliver en del af – og derfor kan de være med til at formidle, hvordan arbejdspladsen skiller sig positivt ud fra andre, og måske også hjælpe med at skabe den nødvendige synlighed.



Her kan du se de film, der er produceret i forbindelse med opgaveudvalgets arbejde:



Julie og Jessie fra Gentofte Hjemmepleje på vej hjem efter en god arbejdsdag.



Fokusområde 2

Vi arbejder med ambassadørskab og eksperimenterer med alternativ annoncering af job

Gentofte Kommune har årligt mere end 800 opslåede stillinger, hvoraf halvdelen er faggrupper, som der er stor rift om. Det gælder især sosu'er, pædagoger og sygeplejersker. Derfor skal vi gøre os synlige som arbejdspladser og arbejde med tiltrækning af særligt disse målgrupper. Vi skal både nå ud til de relativt få, der aktivt leder efter et nyt job (ca. 5%) og dem, der er åbne over for nye jobmuligheder, selv om de ikke er aktivt jobsøgende (ca. 41%)*

* Ballisager, 2024

Arbejdsprincipper:

- **Sæt ord på det særlige og det positive**

Ved at have styr på arbejdspladsens styrker og DNA (arbejdspladsens særlige identitet og kendetegn) bliver det nemmere at være en aktiv ambassadør og at skrive gode stillingsopslag. Vær stolt af, og synliggør den mangfoldighed, der i forvejen er på jeres arbejdspladser, så flest muligt kan se sig selv hos jer. Og vis, at I er inkluderende over for medarbejdere, der ikke har samme udgangspunkt som de fleste. Husk også at nævne de tiltag, der er særlige for Gentofte – fx Jobløftet. Det er med til at brande Gentofte som en attraktiv arbejdsplads.

- **Tænk i målgruppens behov**

Ræk ud til målgrupper, som har behov for en særlig kommunikation for at finde jobbet relevant og attraktivt. Skal I kommunikere på flere sprog eller med et kort jobopslag? Kan man søge jobbet, selv om man ikke har alle kompetencer? Er man relevant som senior, der har forladt arbejdsmarkedet? Kan I bruge mig, selv om jeg ikke har så meget erfaring? Nævn også gerne, at Gentofte har ansat sprogmentor på plejeområdet.

- **Vær konkret og realistisk**

Kvaliteten af et jobopslag er afgørende for, hvor mange ansøgere vi får pr. visning. Vær meget konkret om opgaverne, kollegerne og arbejdspladsen, så man får et billede af, hvordan det er at gå på arbejde hos jer. Undgå for abstrakte vendinger og skriv det, som det er. Fx 'dansk er ikke et krav – vi lærer dig det nødvendige' eller 'er du vant til at passe på dine familiemedlemmer, har vi et job til dig'.

- **Tænk i mere end én kanal**

Et jobopslag på en jobportal rammer kun dem, der er aktivt jobsøgende. Vi kan få flere potentielle ansøgere ved at aktivere medarbejdere og borgere omkring arbejdspladsen, der kan sprede budskabet i deres netværk (digitalt eller personligt). Tænk også i rekruttering ift. samarbejdsorganisationer, faglige organisationer m.fl. I nogle tilfælde vil det også være relevant med betalt, målrettet markedsføring på sociale medier.

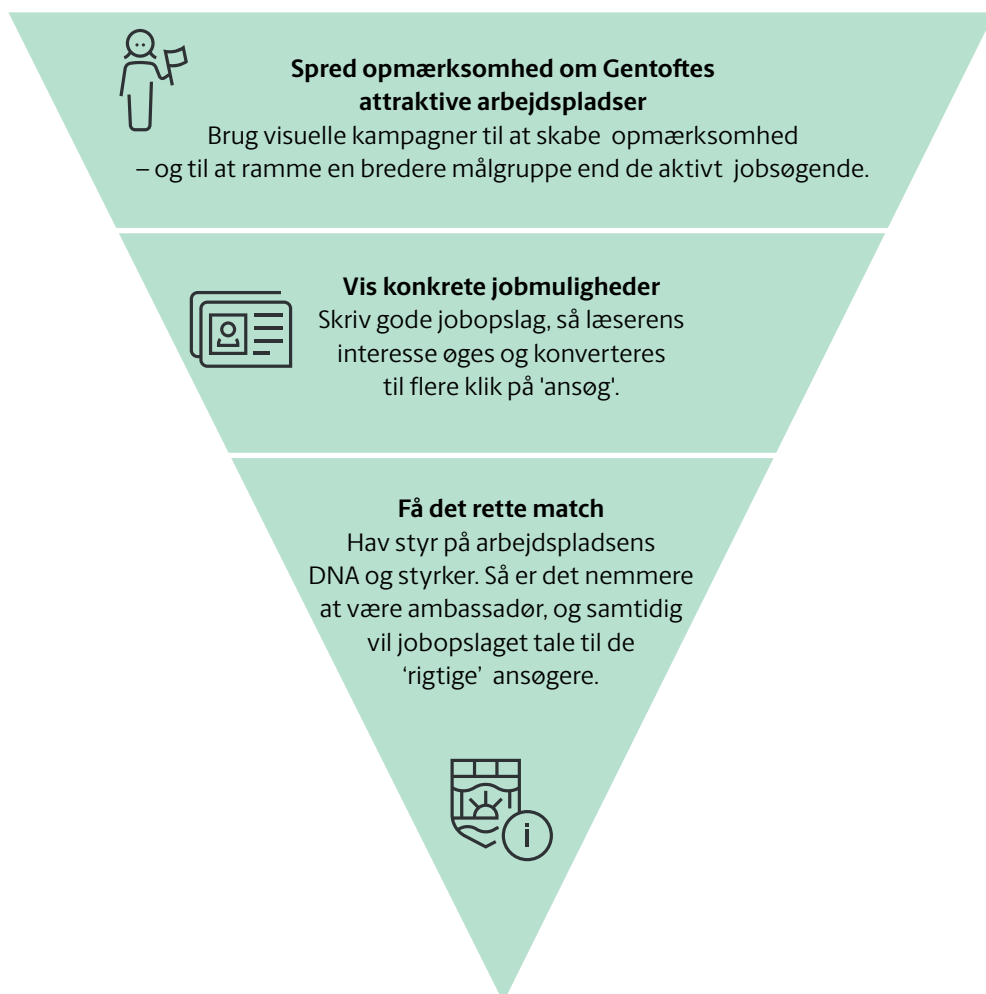
- **Vær stærkere sammen**

Overvej, om vi kan lave kampagner sammen, der promoverer specifikke felter og fagligheder. Involver borgere, der kan se jer udefra, og som måske har nogle særlige kompetencer, I kan have glæde af. Få sparring fra nye medarbejdere, der kan huske, hvordan det var at søge job. Og undersøg, om der er medarbejdere, der vil hjælpe med rekrutteringen ift. forskellige målgrupper – det kunne være nationaliteter og sprog, unge, elever, seniorer mv.

- **Gør det nemt!**

Det skal være så nemt som muligt for målgruppen at søge jobbet. Tænk i flere veje ind til jobbet og overvej, om der er brug for en ansøgning. En telefonsamtale, svar på tre-fem screenings-spørgsmål eller et besøg fysisk eller digitalt kan for nogle ansøgere være mere overkommeligt.

Jobannoncering og ambassadørskab



Fokusområde 3

Data og screening

Alle ledere og TRIO'er (leder, tillidsrepræsentant og arbejdsmiljørepræsentant) deltager i Gentofte Kommunes ledelsesuddannelse i fastholdelse og rekruttering, hvor LEAD's helhedsmodel er omdrejningspunktet for uddannelsens opbygning og indhold.

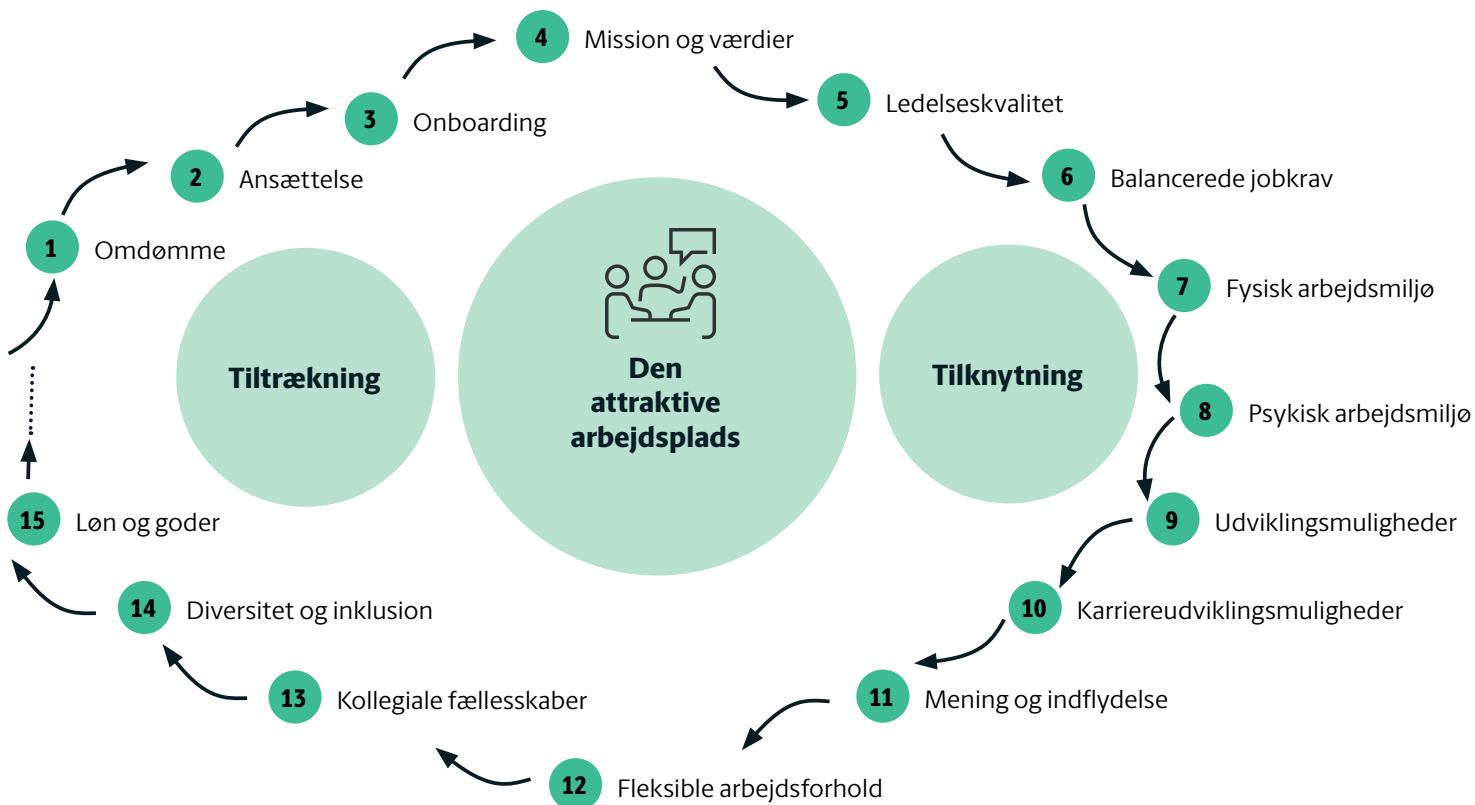
Modellen kan i en tilpasset form anvendes i arbejdet med at udvikle og måle på Gentofte som en mangfoldig og inkluderende arbejdsplads. På nogle områder har kommunen data, fx antallet af senioraftaler og data om alders- og kønssammensætningen. Andre områder i modellen må der arbejdes med ud fra en kvalitativ vurdering, fx ved at opstille skalaer, som arbejdspladserne kan bruge til at vurdere, hvor inkluderende arbejdsfællesskabet er.

Se modellen på den følgende side .

Pædagogmedhjælper på arbejde
i Trekløverens naturværksted
Mosen.



Helhedsmodellen



1. Tiltrækning

- 1 Omdømme
- 2 Ansættelse/preboarding
- 15 Løn og goder

2. Ledelse og organisering

- 4 Mission og værdier
- 5 Ledelseskvalitet
- 6 Balancerede jobkrav
- 12 Fleksible arbejdsforhold
- 13 Mening og indflydelse
- 14 Diversitet og inklusion

3. Tilknytning

- 3 Onboarding
- 7 Fysisk arbejdsmiljø
- 8 Psykisk arbejdsmiljø
- 9 Kompetenceudviklingsmuligheder
- 10 Karriereudviklingsmuligheder
- 11 Kollegiale fællesskaber

Modellen er en Gentofte-tilpasning af LEAD's helhedsmodel. Modellen viser 15 temaer, som er centrale for en attraktiv arbejdsplads. De tre farvede bokse under modellen viser, hvordan de 15 temaer i helhedsmodellen kan fordeles under tre overskrifter, som arbejdspladserne kan screene sig selv ud fra. Udgangspunktet for selvscreeningen er data fra egen arbejdsplads og dialog, knyttet til hver de tre overskrifter.

Fokusområde 3

Vi bruger data i arbejdet med at prioritere indsatser, der kan styrke den attraktive arbejdsplads

Alle ledere og TRIO'er i Gentofte Kommune skal fortsat uddannes i at forstå og bruge en helhedsmodel for den attraktive arbejdsplads. Helhedsmodellen kan hjælpe os med at skabe fokus i arbejdet med at vurdere og udvikle Gentofte Kommune som mangfoldig og inkluderende arbejdsplads og i prioriteringen af, hvilke indsatser der vil have størst effekt på at udvikle mangfoldighed og rummelighed, så vi styrker tiltrækning og tilknytning.

Arbejdsprincipper:

- **Brug data**

Vi skal styrke data på området og benytte data, når vi vurderer kommunen som en mangfoldig og inkluderende arbejdsplads, der kan tiltrække og tilknytte en mangfoldighed af medarbejdere. Data skal være så tilgængelige og lette at bruge som muligt.

- **Styrk arbejdet med kvalitative data**

Kvalitative data får flere perspektiver i spil og giver indsigter, vi ikke opnår med tal og skal særligt også bruges på områder, hvor vi ikke har eller kan udvikle egnet talmateriale.

- **Tilpas modellen til den enkelte arbejdsplads**

Vi skal arbejde systematisk med modellen og sikre os, at den passer til det aktuelle behov. Arbejdet skal skabe værdi og være tilpasset arbejdspladsens størrelse og kultur.

- **Suppler modellen med værktøjer**

Lad de enkelte opgaveområder udvikle værktøjer og metoder, der er tilpasset hverdagen, og som udvikler mangfoldighed og inklusion.

- **Brug data til at styrke arbejdet med mangfoldighed**

Der er et særligt potentiale i at se på, hvem vi er, og om vi er dygtige nok til at tiltrække og inkludere en mangfoldighed af medarbejdere.

☼ Idékatalog

Idékatalog

Idékataloget kan inspirere både organisationen og de enkelte arbejdspladser i deres arbejde med at komme fra anbefaling til handling. Kataloget indeholder idéer, som er opsamlet undervejs i opgaveudvalgets arbejde, men som ikke er blevet færdigdrøftet eller prioriteret.

Tiltrækning og rekruttering

- **Arranger et fyraftensmøde med fokus på den unge generation – hvad skal der til for at tiltrække og tilknytte de unge?** Formålet er at blive klogere på, hvad der kendetegner den attraktive arbejdsplads, når man er ung og/eller nyuddannet. Målgruppen er ledere, tillidsrepræsentanter og arbejdsmiljørepræsentanter.
- **Deltag i uddannelsesmesser/uddannelsesfora.** Gentofte har mange muligheder for praktik og uddannelse. Derfor skal Gentofte være opsøgende og synlig de steder, hvor unge søger information om uddannelsesmuligheder.
- **Brug Borgerservice til at gøre opmærksom på uddannelses- og jobmuligheder for unge og ledige.** Kommunens unge og ledige kommer bl.a. i Borgerservice for at forny pas og kørekort. Det er derfor et oplagt sted at informere og fortælle de gode historier.
- **Producér film med Gentofte-medarbejdere i en faglig kontekst, som de enkelte arbejdspladser kan bruge i deres annoncering.** For mange arbejdspladser er det en stor opgave at skulle producere en film. Generelle film til fælles brug kan være en hjælp til at komme i gang med alternativ jobannoncering.
- **Følg op på effekten, når I prøver nyt ift. jobannoncering – fik I flere likes, delinger eller ansøgere?** Brug tid på det, der virker, og vær derfor kritisk i forhold til, om tiltag har en reel effekt.
- **Skriv en Q&A-liste med de mest almindelige spørgsmål og svar til arbejdspladserne: Sådan kommer I i gang med alternativ jobannoncering!** Kan fx indeholde tips og tricks til at dele opslag på LinkedIn.
- **Sørg for brugbare skabeloner til lederne, når de skal skrive jobopslag.** Nogle ledere har svært ved at skrive gode og realistiske jobopslag – word-skabeloner (templates) vil være en god hjælp.

Tiltrækning og rekruttering (fortsat)

- **Gør forsøg med anonymiserede ansøgninger for at fremme mangfoldighed og lige muligheder.** Det kan fx være at fjerne køn, alder eller andre specifikke data i ansøgernes jobansøgninger. En anden mulighed er at bruge spørgeskema, så alle ansøgere besvarer de samme spørgsmål.
- **Forsøg bevidst rekruttering af underrepræsenterede grupper, fx mennesker med et handicap (ansættelser på særlige vilkår) med støtte fra jobcentret.** Find nye jobområder, der med fordel kan bemandes af fx handicappede.
- **Etabler samarbejde med repræsentanter fra fx handicaporganisationer, indvander- og flygtningegrupper, seniororganisationer m.fl.**
- **Afhold jobmesser med fokus på bred målgruppe: Unge, studerende, seniorer, ledige, frivillige og handicappede samt både fuld- og deltidsstillinger.** Formålet er at vise bredden og mangfoldigheden i jobmulighederne.
- **Tænk i alternative jobforslag, som omskoling, to deler en stilling eller par-rekruttering af studiekammerater.** Det kan åbne op for nye rekrutteringsmuligheder.
- **Brug en matrix til at vurdere idéerne, inden I vælger ud.** En matrix kan fx være et skema, hvor idéerne placeres i forhold til, hvor meget de kræver at udføre sammenlignet med, hvor stor effekten forventes at være i den situation, I er i.

Tilknytning

- **Tiden fra indgået ansættelsesaftale til underskrevet kontrakt skal være så kort som muligt.**
- **Overvej, om der kan udvikles et træningsforløb til buddies.** Måske skal forløbet tilbydes alle medarbejdere, så opgaven ikke bliver for sårbar.
- **Arranger et gå-hjem møde for ledere om pre-boarding.** Her kan det nye koncept præsenteres, og lederne kan indgå aftaler om løbende sparring og videndeling.
- **Producer en flot plakat om vigtige touchpoints i pre- og onboarding af nye medarbejdere, som kan hænge på de enkelte arbejdspladser.**
- **Udform et værktøj til arbejdspladserne, der skaber overblik over, hvor de kan få hjælp til hvad ift. tiltrækning, rekruttering og tilknytning.** Værktøjet kan med fordel placeres på platformen (Gentofte Kommunes intranet).
- **Overvej, om idéen med at rate sin arbejdsplads kan benyttes i forbindelse med trivselsdialoger.** Erfaringer fra prøvehandlingerne viser, at princippet omkring rating er en god måde at komme omkring og udvælge mulige indsatsområder.
- **Prøv noget vildt og eksperimenterende! Vi skal turde arbejde med forskellighed.**
- **Arranger en jobmesse for seniorer, der er ansat i kommunen, og vis dem forskellige senkarrieremuligheder.** Formålet er at sikre, at kommunens seniorer er oplyst om deres forskellige senkarrieremuligheder – også indenfor andre jobområder end deres nuværende - og føler sig værdsat som en vigtig medarbejdergruppe.
- **Overvej at etablere en onboarding-hotline, hvis opstarten af den nye medarbejder ikke fungerer.** En hotline kan måske medvirke til, at eventuelle misforståelser eller uhensigtsmæssige forhold i den første tid ryddes af vejen.
- **Ansæt en trivselsmedarbejder, der kan støtte og vejlede medarbejdere med behov, men vær opmærksom på samarbejde med og snitflader til andre funktioner som arbejdsmiljørepræsentant og tillidsrepræsentant** (udgiftskrævende forslag).
- **Tilbyd daginstitutionspladser til udenbys medarbejdere med børn.** Formålet er gøre det attraktivt for udenbys medarbejdere fra fx København at arbejde i Gentofte ved, at deres barn/børn også passes i kommunen. Idéen om daginstitutionspladser til udenbys børn vil kræve, at en selvejende institution, Gentofte har driftsoverenskomst med, i sine vedtægter åbner for medarbejdere i kommunen. Nettomerudgiften for 12 måneder vil blive ca. 50.000 kr. pr. børnehavebarn pr. år og ca. 100.000 kr. pr. vuggestuebarn pr. år (udgiftskrævende forslag).

Tilknytning (fortsat)

Gentofte som uddannelsesinstitution

Opgaveudvalget har gennem dets arbejdsproces været optaget af, hvordan kompetenceudvikling og uddannelse har afgørende betydning for både tiltrækning og tilknytning af medarbejdere. Udvalget har følgende ideer til Gentofte Kommune:

- **Fortsæt arbejdet med at skabe karriereveje for både nuværende og fremtidige medarbejdere.** Prioriter løbende kompetenceudvikling af medarbejderne højt, og hav fokus på, at både de fagfaglige og brede kompetencer vedligeholdes og udvikles.
- **Arbejd målrettet med opgaven som meduddanner og hav fokus på, at elever og studerende har en god oplevelse i kommunen.**
- **Gør Gentoftes unge borgere opmærksomme på mulighederne for uddannelse og job i kommunen – særligt på velfærdsområderne.** Det kan bl.a. ske gennem velfærdspraktikker, som Gentofte har igangsat de første forsøg med, men også ved at være synlig på uddannelsesinstitutionerne og formidle de gode historier om job- og uddannelsesmuligheder i kommunen.
- **Prioriter og styrk sporskifte- og merituddannelser på bl.a. pædagogområdet.**
- **Tænk uddannelse og kompetenceudvikling ind i Gentoftes jobløfte, version 2 – fx formuleret som et uddannelsesløfte.** Løftet kunne fx have fokus på, at ældre medarbejdere kan tage en senioruddannelse i Gentofte, og at alle ufaglærte kan få en uddannelse.

❁ Opgaveudvalgets arbejdsproces

Opgaveudvalgets arbejdsproces

Herunder ses opgaveudvalgets procesplan med oversigt over og indhold for de enkelte møder.

1 **Opstart** 14. december 2023

- Velkommen og præsentationsrunde
- Kommissoriet – Opgaveudvalgets opgaver
- Faser i møderækken, processen på møderne og godkendelse af møderække
- Brainstorm: Hvad er jeres perspektiv og syn på Gentofte som arbejdsplads?
- Introduktion til arbejdet med tiltrækning, rekruttering og fastholdelse i Gentofte Kommune
- Introduktion til at arbejde med prøvehandling

2 **Viden og udforsk** 9. januar 2024

- Oplæg om hvad der er vigtigt ift. rekruttering og fastholdelse ved konsulentbureauet LEAD
- Brainstorm og samskabelse af oplæg til to prøvehandling, som to arbejdsgrupper skal følge og kvalificere
- OUTPUT: To arbejdsgrupper nedsættes og aftaler arbejdsgruppemøder og forløb
- Input, der ikke vælges som prøvehandling, drøftes på 4. møde.

3 **Inspiration** 28. februar 2024

- Besøg af IKEA med fokus på onboarding, employer branding og karriereudvikling
- Inspiration kan bruges til at kvalificere arbejdet med prøvehandlingerne og til inspiration til opgaveudvalgets øvrige anbefalinger
- Fælles refleksion og dialog: Hvad er vi blevet inspireret til?

4 **Workshop** 24. april 2024

- Oplæg om den attraktive arbejdsplads ved Morten Ballisager, direktør i konsulenthuset Ballisager
- Fælles arbejde med temaer, ideer og anbefalinger i workshop:
 1. Hvad har vi hørt på arbejdspladserne?
 2. Hvad har vi lært af prøvehandlingerne?
 3. Hvad vil vi anbefale, at Gentofte arbejder videre med?
- Udvalgte chefer, medarbejdere og andre relevante ressourcer inviteres med

5 **Kvalificere** 22. maj 2024

- Fælles opsamling på workshop
- Sidste opsamling på prøvehandling
- Arbejde med anbefalinger – får vi svaret på kommissoriet?
- Oplæg og drøftelse af form på det produkt, opgaveudvalget afleverer til Kommunalbestyrelsen

6 **Bearbejde** 19. juni 2024

- Bearbejdning af endeligt bud på produkt

7 **Slå søm i** 10. September 2024

- Endelig godkendelse af produkt

8 **Opfølgende møde 2025** Dato følger

- Drøftelse af progression i arbejdet med anbefalingerne

Fælles viden og forberedelse

Arbejdsgruppen mødes d. 30. januar og d. 21. marts og arbejder med prøvehandling

Arbejde med anbefalinger og produkt

Kontakt

Gentofte Kommune

Gentofte Rådhus
Bernstorffsvej 161
2920 Charlottenlund

Email: gentofte@gentofte.dk
Telefon: 3998 0000

gentofte.dk