



Dagsorden til møde i Opgaveudvalget Tiltrækning, rekruttering og fastholdelse

**Mødetidspunkt 14-12-2023 17:00
Mødeafholdelse Udvalgsværelse 1**

Indholdsfortegnelse

Opgaveudvalget Tiltrækning, rekruttering og fastholdelse

14-12-2023 17:00

1 [Åben] Dagsorden til 1. møde i opgaveudvalget Tiltrækning, rekruttering og fastholdelse	3
--	----------

1 [Åben] Dagsorden til 1. møde i opgaveudvalget Tiltrækning, rekruttering og fastholdelse

Sags ID: EMN-2023-07497

Baggrund

Kommunalbestyrelsen nedsatte den. 28. august 2023 opgaveudvalget Tiltrækning, rekruttering og fastholdelse. Opgaveudvalget skal give nye perspektiver på og forslag til, hvordan kommunen dels kan blive mere synlig som attraktiv arbejdsplads, dels i højere grad kan fastholde nuværende medarbejdere gennem bl.a. et godt arbejdsmiljø, kompetenceudvikling og ledelse. Opgaveudvalget skal konkret anbefale initiativer, der kan mobilisere borgerne som ambassadører for kommunens arbejdspladser.

Dagsordenen for mødet:

- Velkommen v/ formand for opgaveudvalget Michael Fenger
- Præsentationsrunde (*deltagerlisten er vedlagt som bilag*)
- Fælles forståelse for opgaveudvalgets opgave v/ formand for opgaveudvalget Michael Fenger (*kommissorium er vedlagt som bilag*)
- Proces- og mødeplan v/ facilitatorer
Der lægges op til, at opgaveudvalget afholder møder på følgende datoer:
 - 2. møde den 9. januar 2024 kl. 17.00 – 20.00
 - 3. møde den 28. februar 2024 kl. 17.00 – 20.00
 - 4. møde den 21. marts 2024 kl. 17.00 – 20.00
 - 5. møde den 24. april 2024 kl. 17.00 – 20.00
 - 6. møde den 22. maj 2024. kl. 17.00 – 20.00
- 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
- Tak for i dag v/ formand Michael Fenger

Indstilling

Forvaltningen indstiller

1. At møde- og procesplan for udvalgets møder godkendes.
2. At udvalget giver de første pejlinger på, hvad det er optaget af.


Tidligere beslutninger:

.

Bilag

1. Kommissorium opgaveudvalg Tiltrækning, rekruttering og fastholdelse (5287768 - EMN-2023-07497)
2. Oversigt over deltagere i opgaveudvalg Tiltrækning, rekruttering og fastholdelse (5287771 - EMN-2023-07497)
3. Procesplan Opgaveudvalg Tiltrækning fastholdelse og rekruttering (003) (5287756 - EMN-2023-07497)
4. Introduktionsmateriale om tiltrækning fastholdelse og rekruttering til opgaveudvalget 24. november 2023 (5287755 - EMN-2023-07497)

Dokument Navn:	Kommissorium opgaveudvalg Tiltrækning, rekruttering og fastholdelse.pdf
Dokument Titel:	Kommissorium opgaveudvalg Tiltrækning, rekruttering og fastholdelse
Dokument ID:	5287768
Placering:	Emnesager/Dagsorden til 1. møde i opgaveudvalget Tiltrækning, rekruttering og fastholdelse/Dokumenter
Dagsordens titel	Dagsorden til 1. møde i opgaveudvalget Tiltrækning, rekruttering og fastholdelse
Dagsordenspunkt nr	1
Appendix nr	1
Relaterede Dokumenter:	4

Dette dokument blev genereret af  getorganized
for SharePoint



KOMMISSORIUM FOR OPGAVEUDVALG

Tiltrækning, rekruttering og fastholdelse

1. BAGGRUND

Vi har i Gentofte – som i andre kommuner – en stor opgave i at sikre, at vi har medarbejdere nok i fremtiden. Derfor er fastholdelse og rekruttering den vigtigste strategiske dagsorden på tværs af alle arbejdspladser i kommunen i de kommende år. Det er særligt på velfærdsområderne, at vi kommer til at mangle medarbejdere. Hvis vi ikke gør noget, vil vi i 2030 alt andet lige mangle 160 social-og sundhedsmedarbejdere og 30 pædagoger, og det kan Gentoftes borgere ikke være tjent med.

Opgaveudvalget skal have sit hovedfokus på, hvordan vi styrker arbejdet med at tiltrække og rekruttere nye medarbejdere, men også se på, hvordan Gentofte også fremover kan fastholde medarbejderne. Opgaveudvalget skal bestå af borgere, der repræsenterer flere generationer, der har forskellig relation til kommunen, og hvor nogle fra deres professionelle arbejdsliv har erfaringer med at tiltrække og rekruttere medarbejdere.

Opgaveudvalgets arbejde skal ses som et supplement til de mange initiativer, der allerede er sat i gang i kommunen:

Gentofte har et mål om at reducere personaleomsætningen, så flere medarbejdere forbliver ansat i kommunen i længere tid. Derfor har vi igangsat en række initiativer, der skal øge medarbejdernes oplevelse af at være anerkendt og værdsat i deres job.

Der er i budget 2023-2024 afsat midler til strategiske og tværgående indsatser, som skal styrke Gentofte Kommune som attraktiv arbejdsplads. Midlerne anvendes blandt andet til at forbedre arbejdsvilkårene, opkvalificere medarbejdere uden de nødvendige faglige kompetencer, forsøg med at flytte opgaver mellem faggrupper for at skabe mere tid til opgaverne og til kompetenceløft. Det er også prioriteret at styrke Gentofte Kommune som uddannelsesinstitution for elever og studerende under uddannelse i kommunen, arbejde med systematisk onboarding af nye medarbejdere og finde nye veje til at udbrede fortællingen om Gentofte Kommune som arbejdsplads.

Vi arbejder med mange forskellige indsatser, fx forsøg med fleksible arbejdsrammer, nye former for kompetenceudvikling og opkvalificering af ledere og medarbejdere, hjælp til bedre rekrutteringsforløb og onboarding – og vi har naturligvis også et stort fokus på arbejdsmiljø, ledelse og arbejdsvilkår, der bidrager til at fastholde medarbejderne.

Vi gennemfører også årlige trivselsmålinger på alle arbejdspladser samt exit- og velkomstundersøgelser, så vi får viden om, hvad der motiverer ledere og medarbejdere til at blive i kommunen – og nye kolleger til at søge til Gentofte.

Et godt omdømme er ikke kun vigtigt for tiltrækning og rekruttering af nye medarbejdere, men også for at fastholde nuværende medarbejdere på en god arbejdsplads, der omtales positivt. Kommunens arbejdspladsvurdering viser, at otte ud af ti medarbejdere vil anbefale Gentofte som arbejdsplads, og i vores



onboardingundersøgelse kan vi se, at det gode indtryk af arbejdspladsen var en vigtig faktor for over halvdelen af de nyansatte i deres valg af Gentofte som arbejdsplads.

2. FORMÅL

Formålet er at få borgernes blik på og anbefalinger til, hvordan vi kan synliggøre Gentofte som en attraktiv arbejdsplads, der kan tiltrække og rekruttere kvalificerede medarbejdere og samtidig evner at fastholde nuværende medarbejdere.

3. UDVALGETS OPGAVER

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

Opgaveudvalget skal både søge inspiration på kommunens arbejdspladser og i private virksomheder. Fx på arbejdspladser, der er særligt gode til at formidle deres jobindhold og kernefortælling, eller som på anden vis har succes med at tiltrække, rekruttere medarbejdere.

Opgaveudvalget skal se opgaven i et generationsperspektiv med fokus på, hvordan Gentofte Kommune kan tiltrække og fastholde alle aldre: unge, midaldrende og seniorer på vej til pension – og samtidig se på, hvordan vi kan tiltrække borgere, der søger fx et flexjob, eller som er gået på pension/efterløn, men måske ønsker at vende tilbage til arbejdsmarkedet.

4. SAMMENSÆTNING AF UDVALGET

Opgaveudvalget nedsættes af Kommunalbestyrelsen under Økonomiudvalget i henhold til § 17, stk. 4, i lov om kommunernes styrelse.

Opgaveudvalget består af følgende medlemmer:

5 medlemmer fra Kommunalbestyrelsen.

11 borgere, fordelt således:

- 2 borgere mellem 16-25 år, der enten har overvejet, afsluttet eller er i gang med en velfærdsuddannelse/velfærdsjob.
- 1 borger, der har viden om og erfaring med unges uddannelses- og jobvalg.
- 2 borgere, som er eller har været brugere af mindst to kommunale serviceområder.
- 1 borger, der arbejder i en anden kommune end Gentofte eller i Region Hovedstaden/en region, hvor der opleves tiltræknings- og rekrutteringsudfordringer.
- 1 borger, der arbejder eller har arbejdet i en større privat virksomhed med et stærkt og kendt brand.
- 1 borger eller en pårørende til en borger, der er ansat i fleksjob, skånejob eller job med løntilskud.
- 2 borgere med poster i bestyrelser eller råd på kommunale serviceområder.
- 1 borger, der enten er gået på pension/efterløn eller nærmer sig efterløns-/pensionsalderen.



Kommunalbestyrelsen udpeger formand og næstformand for opgaveudvalget.

Sekretariatsbetjeningen koordineres af kommunaldirektøren.

5. UDVALGETS ARBEJDSFORM

Udvalget tilrettelægger selv sin arbejdsform inden for rammerne af styrelsesloven, Styrelsesvedtægten for Gentofte Kommune samt Kommunalbestyrelsens beslutninger. Formandskabet sikrer den nødvendige sammenhæng til de øvrige opgaveudvalg og de stående udvalgs arbejder.

Arbejdsformerne vil bestå af møder, workshops mv. der sikrer, at opgaveudvalget både får viden udefra og indefra. Fx gennem besøg på kommunens arbejdspladser, møder med unge borgere, oplæg fra eksperter/videnspersoner og besøg i private virksomheder.

På udvalgets første møde fremlægges forslag til mødeplan.

Udvalget skal tage stilling til, hvordan det vil involvere borgere, videnspersoner mv., der ikke er medlemmer af udvalget, i udvalgets opgave.

Opgaveudvalget skal komme med forslag til, hvordan borgerne i Gentofte Kommune aktivt kan bidrage til at realisere de tiltag, som opgaveudvalget foreslår.

Opgaveudvalget skal overveje, hvordan de teknologiske muligheder kan udnyttes i løsningen af udvalgets opgave, samt hvordan udvalget kan anlægge en innovativ tilgang til løsningen af opgaven.

6. TIDSPLAN

Opgaveudvalgets arbejde påbegyndes 4. kvartal 2023 og afsluttes i 2. kvartal 2024. Borgere, videnspersoner, medarbejdere, ledere med flere involveres i udvalgets arbejde i 4. kvartal 2023 og i 1. kvartal 2024.

7. ØKONOMI

Udgifter i forbindelse med opgaveudvalgets arbejde afholdes inden for eksisterende budget.

Relateret document 2/4

Dokument Navn: **Oversigt over deltagere i opgaveudvalg Tiltrækning, rekruttering og fastholdelse.docx**

Dokument Titel: **Oversigt over deltagere i opgaveudvalg Tiltrækning, rekruttering og fastholdelse**

Dokument ID: **5287771**



OVERSIGT OVER DELTAGERE I OPGAVEUDVALGET TILTRÆKNING, REKRUTTERING OG FASTHOLDELSE

KOMMUNALPOLITIKERE

Navn
Michael Fenger (formand)
Kristine Kryger (næstformand)
Søren B. Heisel
Andreas Weidinger
Anne Hjorth

ØVRIGE MEDLEMMER

Navn
Sofie Vernon Skovsted Birch
Firas Muad
Lars Bo Winther
Sidsel Wied
Pia Vest
Henning Hornekær
Henrik Biune
Thomas Braagaard
Elisabeth Sandorff
Niels Baht
Peter Dissing Rasmussen

Relateret document 3/4

Dokument Navn: Procesplan Opgaveudvalg
Tiltrækning fastholdelse og
rekruttering (003).pptx

Dokument Titel: Procesplan Opgaveudvalg
Tiltrækning fastholdelse og
rekruttering (003)

Dokument ID: 5287756

☘ Procesplan: Opgaveudvalg Tiltrækning, rekruttering og fastholdelse

Fælles viden og forberedelse

De to arbejdsgrupper mødes og prøvehandlinger planlægges/gennemføres

Arbejde med anbefalinger og produkt



1

14. december 2023
OPSTART

- 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 prøvehandlinger



2

9. januar 2024
VIDEN OG UDFORSK

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



3

28. februar 2024
INSPIRATION

- Ekskursion til arbejdspladser, der gør det godt ift. tiltrækning, rekruttering og fastholdelse/evt. opdelt i arbejdsgrupper
- 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

21. Marts 2024
WORKSHOP

- 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

24. april 2024
KVALIFICERE

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



6

22. maj 2024
SLÅ SØM I

- Endelig bearbejdning og godkendelse af produkt
- Forberedelse af præsentation i Kommunalbestyrelsen

Involvering af relevante råd og nævn, faglige organisationer og MED-organisation (samarbejdsorganisation)

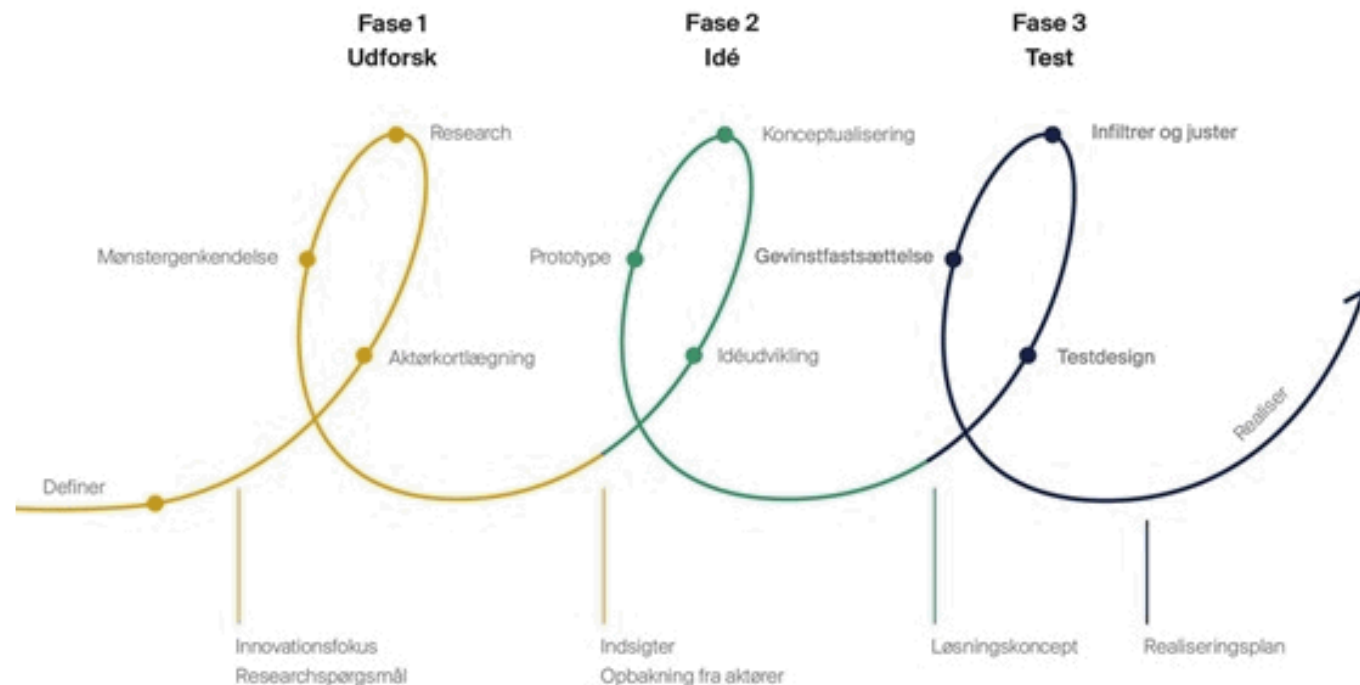


Innovationsloopet som metode til at arbejde med prøvehandlinger

Opgaveudvalget skal komme med nye perspektiver og forslag til, hvordan Gentofte Kommune kan blive mere synlig som attraktiv arbejdsplads, og hvordan vi kan blive endnu bedre til at rekruttere og fastholde medarbejderne.

Når vi skal finde løsninger på komplekse udfordringer, er innovation en god metode. Innovation er en ny idé, som i en prøvehandling hurtig testes. Når opgaveudvalget skal arbejde med prøvehandlinger i et innovationsloop, er det for at få fælles viden ved at involvere de rigtige personer og sammen udvikle nye idéer og løsninger. Prøvehandlingerne vil både give idéer og kvalitet til opgaveudvalgets anbefalinger ("vi har selv set det") og skabe ny værdifuld viden, som kommunen kan bruge i det videre arbejde.

I arbejdsgrupperne vil vi tage udgangspunkt i Innovationsloopets tre faser: Udforsk, idé og test*. Prøvehandlingen vil foregå i en af de tre faser i loopet – afhængig af prøvehandlingens formål. Gentofte Kommune vil arbejde videre med de idéer og løsningsforslag, som prøvehandlingerne udvikler.



* Innovationsloopet er en procesmodel, der er udviklet i Gentofte Kommune.



Eksempler på mulige prøvehandlinger*

1 Ambassadørskab

Hvordan kan forældre i fx en daginstitution være med til at skrive et stillingsopslag og bruges aktivt som ambassadører i en rekrutteringsproces? Prøvehandlingen kunne fx være at teste, om det tiltrækker flere kompetente ansøgere, når forældre deler et jobopslag i deres eget netværk på LinkedIn? (test-fasen i loopet)



2 Ung til ung

Hvordan kan vi bruge de unge elever/studerende i Gentofte til at fortælle de gode historier om at være i uddannelse og i job i kommunen? Prøvehandlingen kunne fx være en workshop med elever/studerende fra de forskellige uddannelser i Gentofte Kommune, hvor vi bliver klogere på, hvad der skal til for at være en attraktiv og synlig arbejdsplads for unge? (udforsk-fasen i loopet)

3 Flere ombord

Hvordan kan Gentofte Kommune tiltrække medarbejdere med særlige behov? Hvad skal der til for at være en attraktiv arbejdsplads for fx medarbejdere med diagnoser – og hvordan gør vi opmærksom på kommunen som en rummelig arbejdsplads? Prøvehandlingen kunne fx være at skabe fleksjobmuligheder på et område, der har begrænsede erfaringer med at ansætte medarbejdere på særlige vilkår. (test-fasen i loopet)

4 Karriereplan

Med inspiration fra det, der virker i det private erhvervsliv, kan vi gøre et forsøg med fx en karriereplan, som følger med jobbet fra starten? Prøvehandlingen kunne fx være at idéudvikle en karriereplan, der senere testes på et afgrænset område. (udforsk- og idéfasen i loopet)

5 Noget helt femte

Hvilke idéer har medlemmerne af opgaveudvalget til prøvehandlinger inden for området tiltrækning, rekruttering og fastholdelse?

*I en prøvehandling afprøver man en løsning, et koncept eller en idé på et mindre og afgrænset område for at se, hvordan den virker i praksis.

Relateret document 4/4

Dokument Navn: Introduktionsmateriale om tiltrækning fastholdelse og rekruttering til opgaveudvalget 24. november 2023.pptx

Dokument Titel: Introduktionsmateriale om tiltrækning fastholdelse og rekruttering til opgaveudvalget 24. november 2023

Dokument ID: 5287755

Introduktion til opgaveudvalget Tiltrækning, rekruttering og fastholdelse

Om introduktionsmaterialet




Dette materiale er en introduktion til opgaveudvalget Tiltrækning, rekruttering og fastholdelse om baggrunden for opgaveudvalgets arbejde, som er:

‘At få borgernes blik på og anbefalinger til, hvordan vi kan synliggøre Gentofte som en attraktiv arbejdsplads, der kan tiltrække og rekruttere kvalificerede medarbejdere og samtidig evner at fastholde nuværende medarbejdere.’

I slidesættet er der fakta om Gentofte Kommunes borgere, arbejdspladser og ansatte og en beskrivelse af nogle af de forhold, der har betydning for kommunens muligheder for at have nok medarbejdere. Vi viser Gentofte Kommunes politiske ambitioner og prioriteringer og kommunens strategier for fastholdelse og rekruttering. Og endelig er der eksempler på de indsatser, der er sat i værk for at styrke, at vi kan tiltrække, rekruttere og fastholde nok medarbejdere. På sidste slide er der links til små film om konkrete indsatser og til at læse mere om emnerne i introduktionen.



Kort om Gentofte Kommune i 2023

- **74.838 borgere** 
 - 16.600 børn og unge – 22%
 - 44.000 erhvervsaktive – 59%
 - 14.300 over 66 år – 19%
 - Den 17. største kommune i DK
- **25 km²**
 - Mellem Øresund og København, Gladsaxe og Lyngby-Taarbæk kommuner
 - Geografisk udstrækning 5x5 km
 - Opdelt i 7 bydele
- **33.200 boliger:** 31% parcelhuse, 7% rækkehuse, 62% etageboliger 
 - Ejerbeboede boliger 56%, lejerbeboede boliger 44%
 - Husstande uden børn 67%, husstande med børn 33%
- **250 km offentlig vej**, 500 km fortov, 130 km cykelsti og 8 km motorvej 
 - 3 jernbaner og 8 S-togs stationer



En mangfoldighed af opgaver og fagligheder skaber værdi for borgerne

- 39 daginstitutioner og 1 dagpleje (heraf 25 selvejende)
- 11 folkeskoler, 1 specialskole og 1 ungdomsskole
- 8 specialiserede børne og ungetilbud (heraf 3 selvejende)
- 13 bo- og dagtilbud for voksne (heraf 5 selvejende)
- 11 plejeboliger (heraf 4 selvejende)
- 11 kulturinstitutioner
- Kildeskovshallen, Sportsparken og andre idrætsanlæg
- 16 offentlige legepladser
- 4 kommunale kirkegårde
- 32 haveanlæg, parker og andre naturområder
- 2 havne og 2 strandparker
- 1 materielgård med genbrugsstation
- 1 rådhus og 1 retsbygning
- 1 Jobcenter





Medarbejderne – i runde tal

5.600 fuldtidsansatte medarbejdere:

175 forskellige faggrupper

5.200 medarbejdere

400 ledere

De største medarbejdergrupper på velfærdsområderne:

900 social-og sundhedsassistenter, social- og sundhedsmedhjælpere og sygeplejersker

750 lærere

650 pædagoger i dagtilbud, skole og klub

350 socialpædagoger og hjemmevejledere

200 pædagogiske assistenter og pædagogmedhjælpere

Baggrund for de temaer, opgaveudvalget skal arbejde med

De næste slides beskriver nogle af de forhold, der spiller ind på Gentoftes Kommunes muligheder for at have nok medarbejdere og for de løsninger, kommunen kan tage i brug.

Slidsene viser udviklingstendenser på det offentlige arbejdsmarked med betydning for, hvordan vi fremover kan skabe velfærd sammen med borgerne, når vi mangler arbejdskraft. Tendenserne handler blandt om at skabe mulighed for, at vi bliver længere på arbejdsmarked og uddanner os gennem hele livet og at indrette arbejdspladserne så vidt muligt til de forventninger, de ansatte har om fleksibilitet i jobbet.

Vi viser også befolkningsudviklingen i Gentofte og antallet af studerende på velfærdsuddannelserne. Begge dele har betydning for, hvilke medarbejdergrupper, vi har udsigt til at mangle, og for de mulige konsekvenser for velfærden, hvis vi har få for medarbejdere.



Tekst fra KL: Arbejdsmarked, velfærd og værdier i forandring, 1/2

1. Velfærdsopgaven under forandring

I Danmark har vi vænnet os til en høj grad af 'formel' velfærd. Vi står dog i en situation, hvor der kommer flere ældre, ressourcerne er begrænsede, og der er udfordringer med at rekruttere velfærdsmedarbejdere. Samtidig stiger forventningerne fra borgerne i takt med velstanden.

Det rejser spørgsmålet, om vi kan begynde at tænke velfærd på nye måder, samtidig med at vi står vagt om vores sikkerhedsnet?

Velfærden leveres allerede i dag i et mix mellem offentlige medarbejdere, teknologi, borgere, virksomheder m.fl. Men skal vi til at tænke mixet anderledes, så de samlede ressourcer kommer bedre i spil til gavn for den enkelte og samfundet? Fx give større ansvar til borgere og til frivillige kræfter, blive bedre til at udnytte velkendte og nye teknologier og gøre det nemmere at bringe kolleger fra udlandet i spil.

2. Kompetencer og omstilling gennem hele livet

Den vante forestilling om et liv bygget op om først uddannelse, så karriere og til sidst otium, er under forandring. Vi får brug for at kunne omstille os og lære nyt gennem arbejdslivet. Samtidig bruger vi langt størstedelen af uddannelsesressourcerne på danskerne, inden de er midt i 30'erne. Oveni kommer, at de grupper, som får mindst uddannelse tidligt i livet, også er dem, der får mindst videre- og efteruddannelse.

Det rejser fx spørgsmålet, om vi skal til at tænke uddannelse mindre lineært og mere som byggeklodser, der kan sammensættes gennem livet.

Kilde: Kommunernes Landsforening (KL) 2022



Tekst fra KL: Arbejdsmarked, velfærd og værdier i forandring, 2/2

3. Et længere arbejdsliv

Danskerne lever længere. Gennem de sidste 100 år er den forventede levetid steget med 20 år. Det giver anledning til en ny forståelse af alderdom, og hvordan vi tilrettelægger hele livet anderledes – ikke mindst vores færden på arbejdsmarkedet.

Med et længere liv følger nemlig også et længere arbejdsliv. Men hvilke faktorer har reelt betydning for, om den enkelte kan og vil arbejde længere? Her er det relevant at se på tværs af både helbred, motivation, ønsker om fleksibilitet samt strukturer og kultur for, hvordan vi trapper ud af arbejdsmarkedet.

4. Nye strømninger på arbejdsmarkedet

Mange af de faste strukturer på arbejdsmarkedet er under forandring. Det kommer bl.a. til udtryk i det stigende antal, der har atypiske ansættelser uden en traditionel arbejdsgiver fx på platforme som Wolt og Just Eat eller som freelancere og projektansatte.

Der kan også observeres tiltagende tydelige ønsker om et mere fleksibelt arbejdsliv på tværs af alle aldersgrupper. Men 'fleksibilitet' er et bredt begreb, som kan rumme alt fra forsøg med fire-dages tilrettelæggelse af arbejdet til selvstyrende teams.

Kilde: Kommunernes Landsforening (KL), 2022

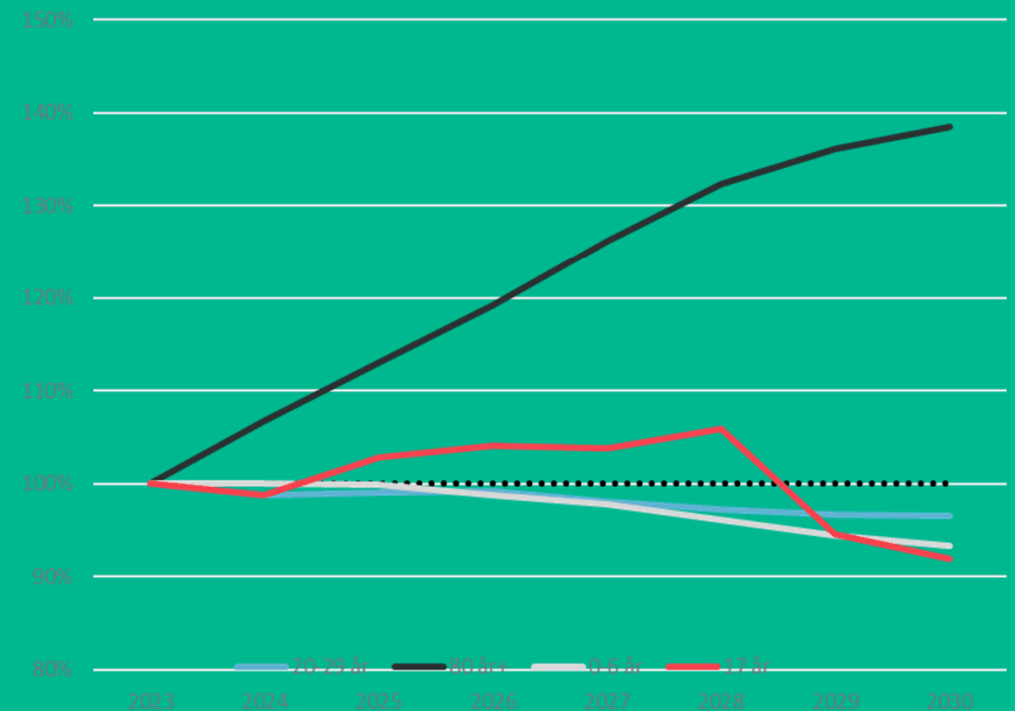


Det forventes, at vi i Gentofte i 2030 har:

- En stigning blandt de ældre medborgere over 80 år med omkring 40 procent
- Et fald i de 17-årige, som er på vej til en ungdomsuddannelse
- Et fald i de 20-29-årige, som er på vej i videregående uddannelse og job
- Et fald i de 0-6 årige. Det afledte fald i behovet for medarbejdere i dagtilbud (og senere skole) opvejes i en vis grad af et stigende børnetal i kommuner, vi rekrutterer medarbejdere fra
- Bortset fra udviklingen i små børn i Gentofte, er der en tilsvarende udvikling i landet som helhed i de øvrige, nævnte befolkningsgrupper

Udviklingen i udvalgte aldersgrupper i Gentofte

Forventet udvikling i udvalgte aldersgrupper 2023-2030



Kilde: Gentofte Kommunes befolkningsprognose, 2023



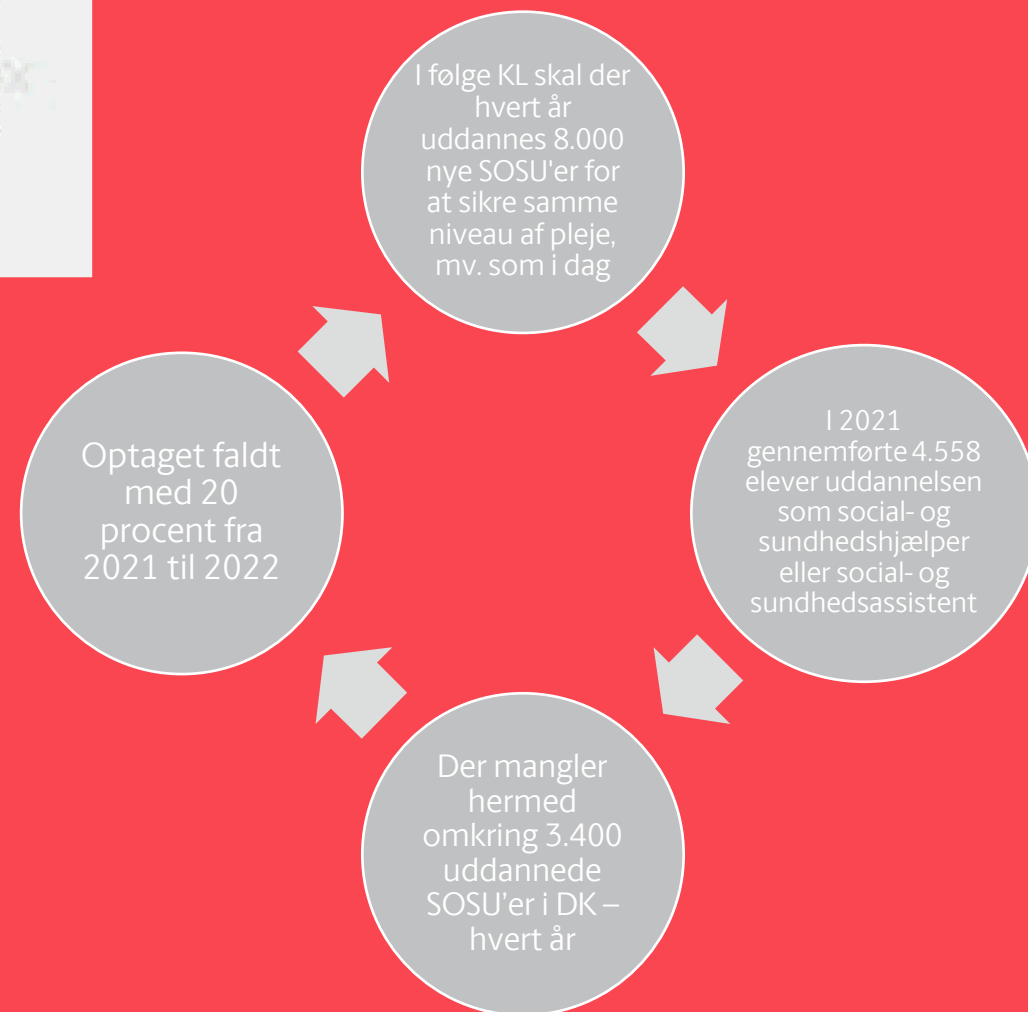
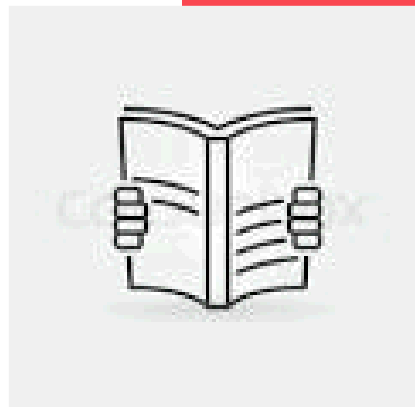
Tilvalg af en velfærdsuddannelse

I 2023 blev der på professionshøjskolerne i sammenligning med 2022, optaget:

- En procent færre lærere
- Fem procent færre pædagoger
- En procent flere socialrådgivere
- En procent flere sygeplejersker

I 2023 år er det samlede optag på velfærdsuddannelserne 14 pct. lavere end i 2019. Optaget er faldet de sidste fire år i træk og synes at have stabiliseret sig på et relativt lavt niveau

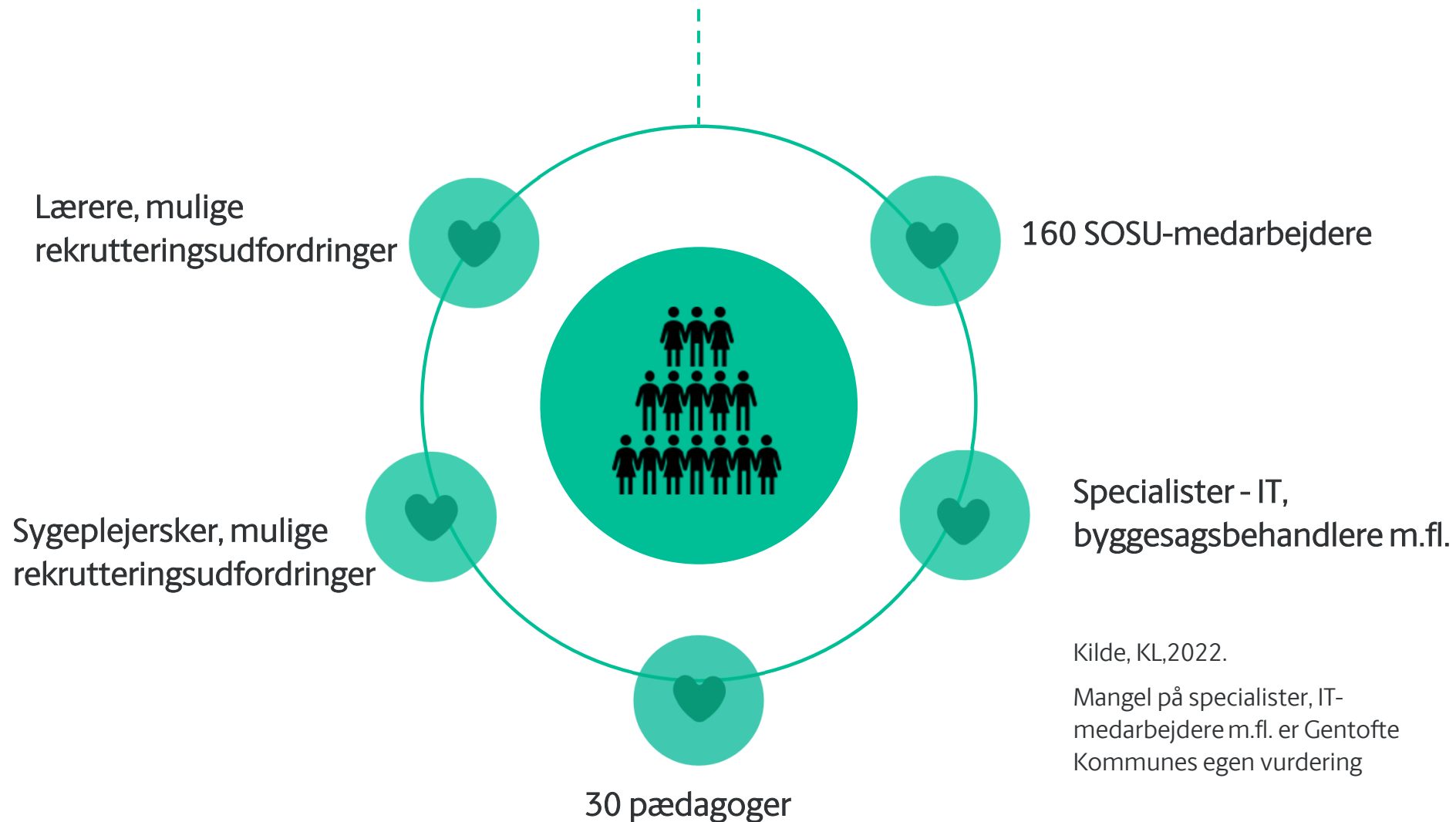
Kilde: Kommunen.dk, 2023



Kilde: KL, 2022



Gentofte Kommune 2030 – hvilke medarbejdere vil vi mangle?



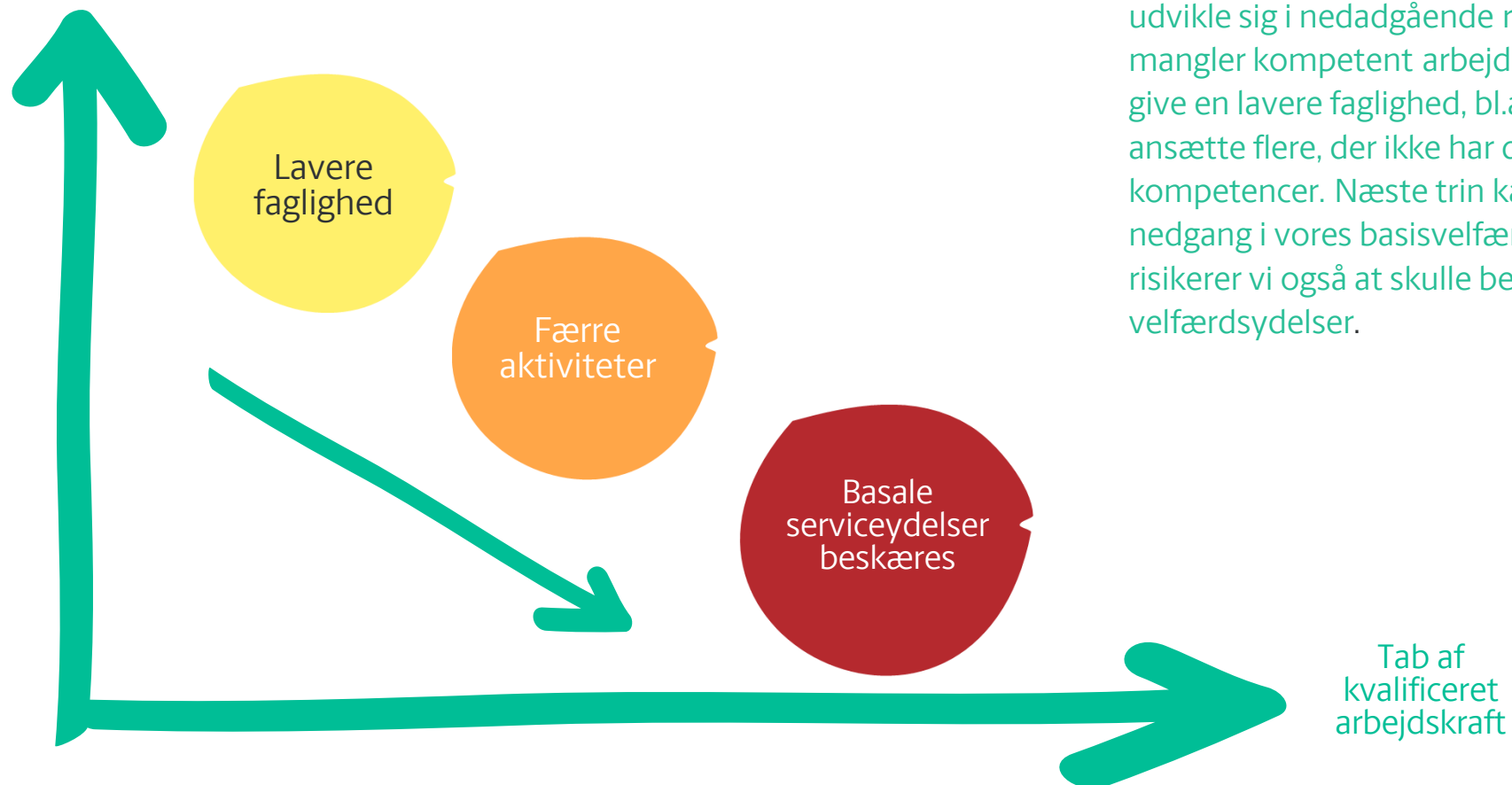
Kilde, KL,2022.

Mangel på specialister, IT-medarbejdere m.fl. er Gentofte Kommunes egen vurdering



Hvis vi kommer til at mangle kompetent arbejdskraft

Kvalitet i
kernevefærden



Grafen viser, hvordan velfærden kan udvikle sig i nedadgående retning, hvis vi mangler kompetent arbejdskraft. Det kan give en lavere faglighed, bl.a. fordi vi må ansætte flere, der ikke har de rette kompetencer. Næste trin kan betyde en nedgang i vores basisvelfærd. På sidste trin risikerer vi også at skulle beskære basale velfærdsydelser.

Data om medarbejderne i kommunen

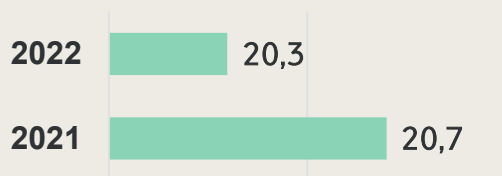
De næste slides er data om medarbejderne i Gentofte Kommune. Der er tal om sygefravær, om alderssammensætningen blandt de ansatte og om hvor mange medarbejdere, der forlader os hvert år – kommunens personaleomsætning.

Vi viser også data fra vores 'exit' og velkomstundersøgelser. Gentofte Kommune spørger løbende både medarbejdere, der starter et job i Gentofte og dem, der siger deres stilling op om deres motivationer for at tage imod et job, henholdsvis sige det op. Endelig viser vi resultaterne fra en arbejdspladsvurdering, hvor vi har spurgt til Gentoftes omdømme blandt de ansatte.

Udvalgte data om medarbejderne i Gentofte Kommune

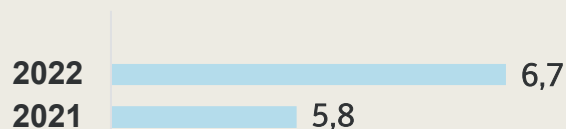
Personaleomsætning og sygefravær

Personaleomsætningen i Gentofte er faldet lidt fra 2021 til 2022. Men vi ligger højere end omegnskommunerne med et procentpoint:



Men der er en stigning i sygefraværet:

Fraværet steg med 0,9 procentpoint fra 2021 til 2022



Undersøgelse blandt medarbejdere, der siger jobbet i Gentofte op

De fem største begrundelser for at sige jobbet op:

1. Dårligt psykisk arbejdsmiljø
2. Utilfredshed med rammer og vilkår i jobbet
3. Utilfredsstillende samarbejde med ledelsen
4. Dårlig trivsel
5. Manglende udviklingsmuligheder i jobbet

Se også slide 16

Undersøgelser blandt medarbejdere, der tager imod et job i Gentofte

De fem største tiltrækningsfaktorer:

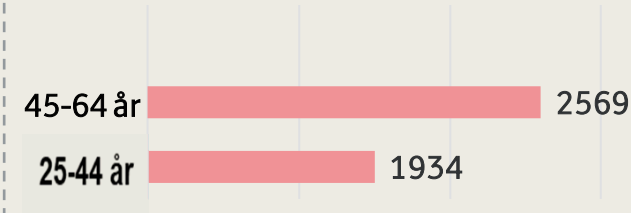
1. Positive forventninger til arbejdsplads og kollegaer
2. Godt indtryk af arbejdspladsen
3. Gode rammer i jobbet
4. Arbejdspladskulturen
5. Udviklingsmuligheder i jobbet

Se også slide 17



Alder blandt medarbejderne

Aldersfordeling, udvalgte grupper fordelt på antal medarbejdere

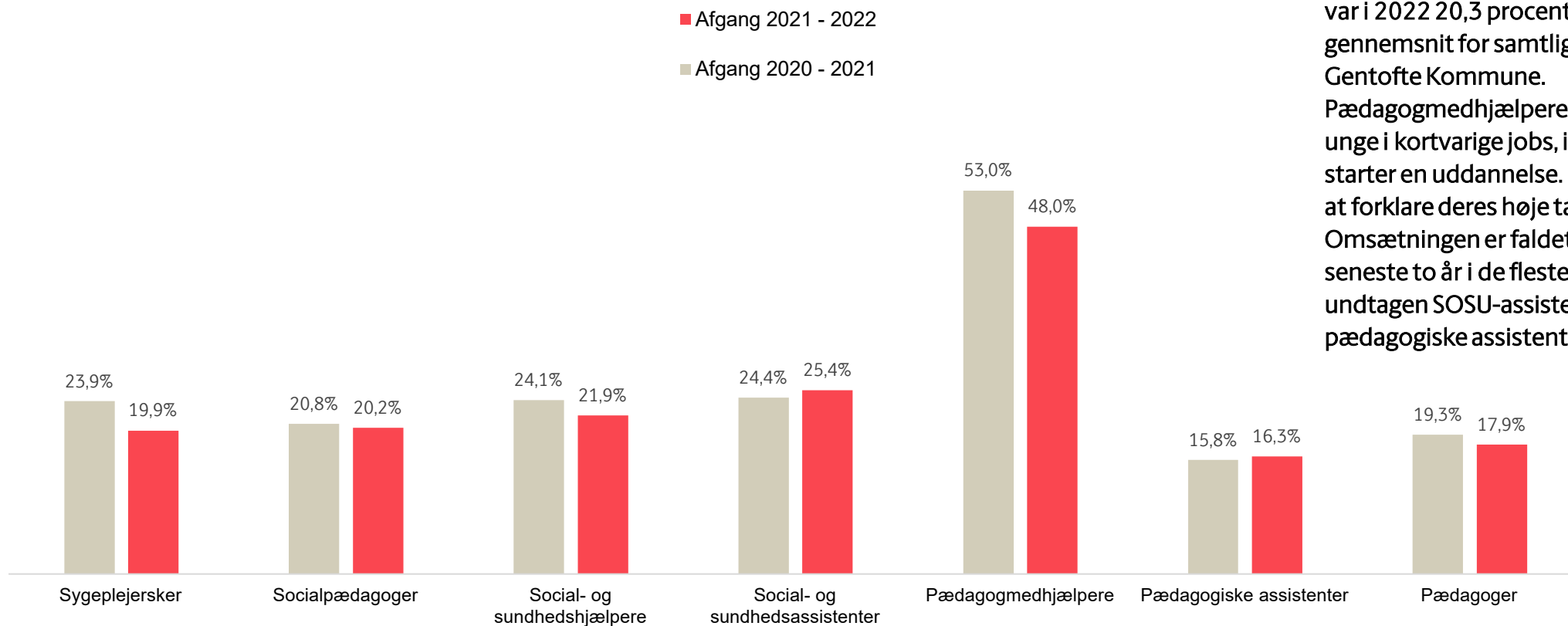


Grupperne af medarbejdere midt i livet og på vej til tilbagetrækning er større end de unge og yngre aldersgrupper, som vi har svært ved at rekruttere til at overtage jobbet fra de ældre medarbejdere



Personaleomsætning i udvalgte faggrupper

Afgang pr. stillingsbetegnelse 2020 – 2022, i procent



Tallene viser hvor mange medarbejdere, der ansættes og ophører blandt de velfærdsmedarbejderne, som vi har sværest ved at fastholde og tiltrække. Tallet var i 2022 20,3 procent i gennemsnit for samtlige ansatte i Gentofte Kommune.

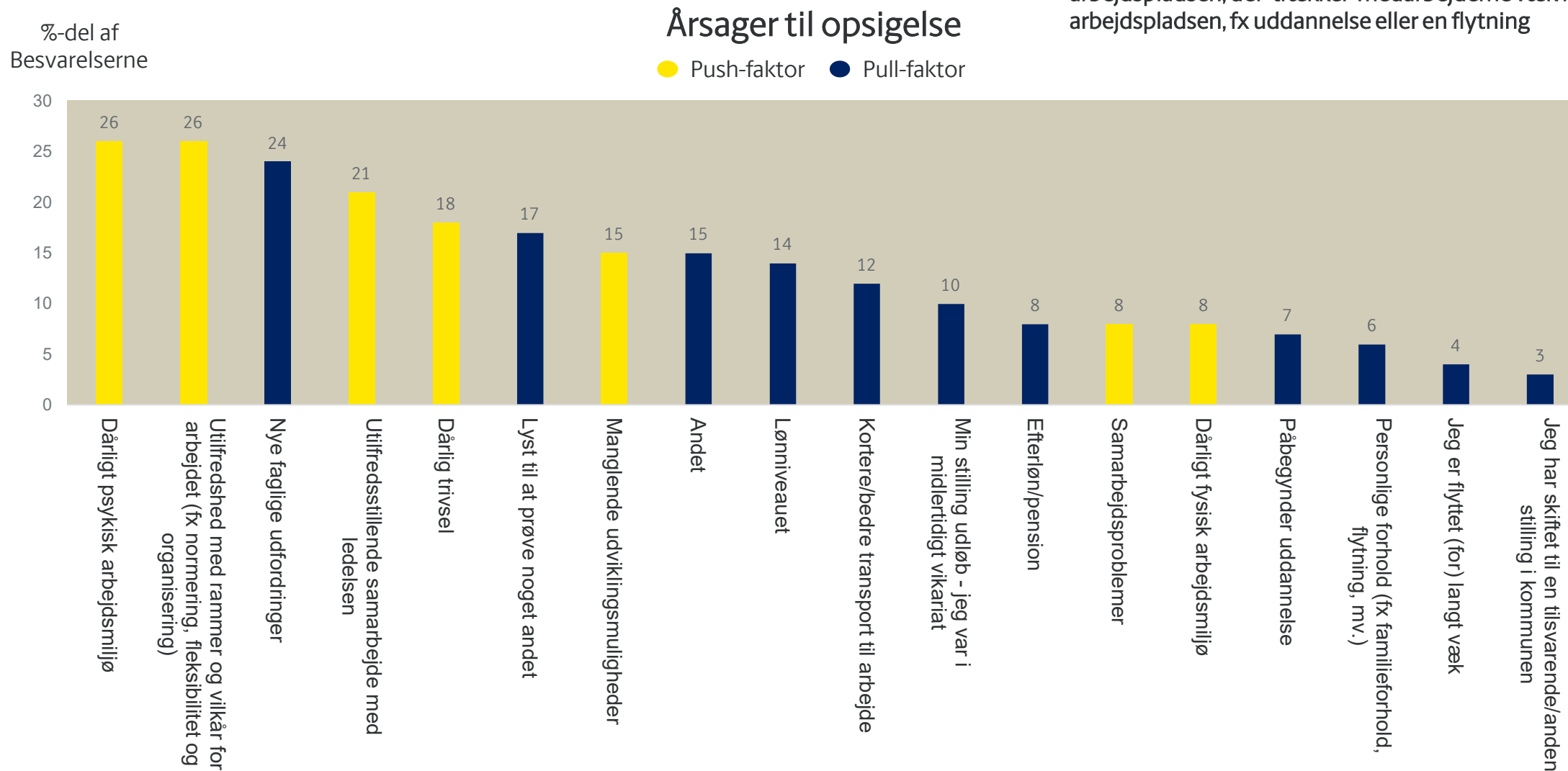
Pædagogmedhjælpere er primært unge i kortvarige jobs, inden de fx. starter en uddannelse. Det er med til at forklare deres høje tal.

Omsætningen er faldet lidt de seneste to år i de fleste grupper, undtagen SOSU-assistenter og pædagogiske assistenter



Exit-undersøgelse 2022

Tallene viser de forhold ved jobbet, som medarbejdere angiver som årsager til at sige op. Man har kunnet afkrydse flere forhold end ét. 'Push-faktor' er forhold på arbejdspladsen, der 'skubber' de ansatte væk, som fx dårlig trivsel; 'pull-faktor' er forhold uden for arbejdspladsen, der 'trækker' medarbejderne væk fra arbejdspladsen, fx uddannelse eller en flytning



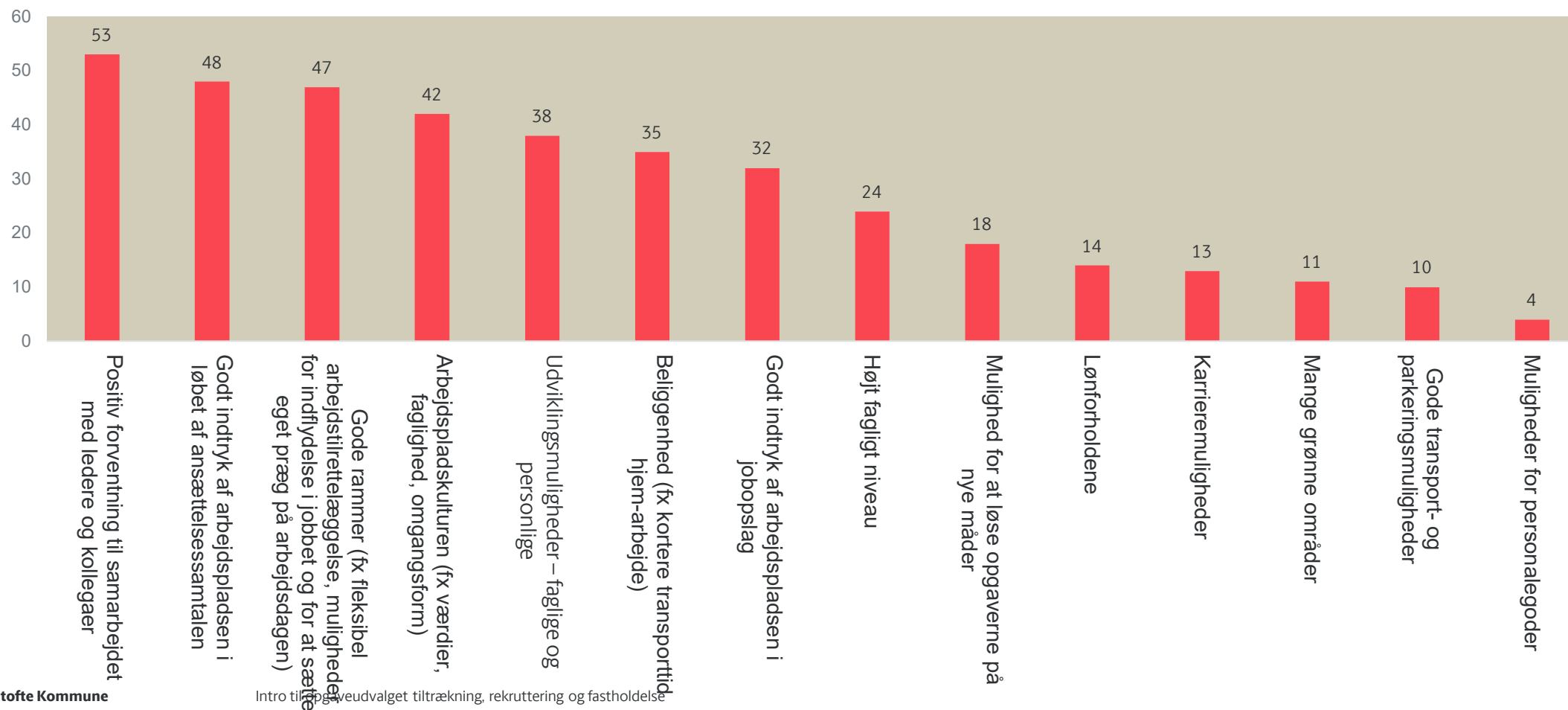


Pre-boarding undersøgelse 2022

Tallene viser de forhold ved jobbet, som medarbejdere angiver som årsager til at sige ja til en stilling i Gentofte. Man har kunnet afkrydse flere forhold end ét

%-del af
besvarelserne

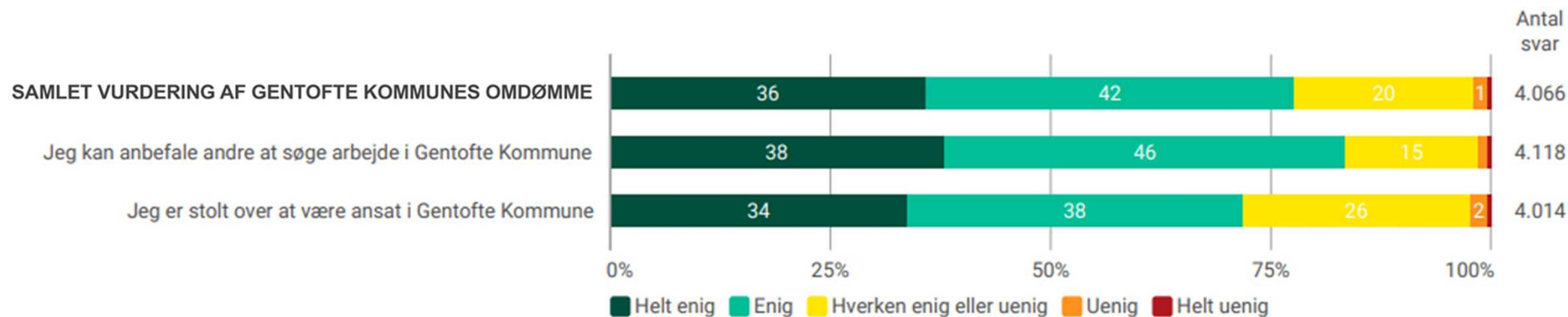
Hvad har haft indflydelse på, at du har søgt og taget imod et job i Gentofte?





Gentofte Kommune som arbejdsplads

- I kommunens arbejdspladsvurdering 2023 svarer 84 pct. af de ansatte, at de er helt enige eller enige i, at de vil anbefale andre at søge job i Gentofte Kommune
- 72 pct. siger, at de er helt enige eller enige i, at de er stolte over at være ansat i Gentofte Kommune
- Det giver en samlet god vurdering af Gentofte Kommunes omdømme blandt medarbejdere og ledere, og dermed er der også mange, der vil tale godt om deres arbejdsplads i private sammenhænge



Gentoftes strategiske retning med fastholdelse og rekruttering

De næste slides omhandler nogle af de indsatser og initiativer, Gentofte har igangsat for at styrke rekruttering og fastholdelse. Slidsene viser:

1. Politiske ambitioner og prioriteringer i Gentofte Kommune om fastholdelse og rekruttering
2. Politiske visioner og organisatoriske strategier, der skal styrke fastholdelse og rekruttering
3. Organisationens vedvarende opgave med fastholdelse og rekruttering og den ledelsesudvikling, der er sat i værk for at styrke området
4. Gentoftes Jobløfte, som giver alle ansatte indflydelse på egne arbejdsrammer som en af de meget vigtige veje til at styrke fastholdelse og rekruttering – samt eksempler på, hvordan vi afprøver mere fleksible arbejdsrammer
5. Eksempler på indsatser der er med til at styrke tiltrækning, rekruttering og fastholdelse.



Politiske ambitioner og prioriteringer i Gentofte Kommune om fastholdelse og rekruttering

- Flerårigt mål om Gentofte som attraktiv arbejdsplads, der kan fastholde og rekruttere kompetente medarbejdere
- Indsatser der styrker en attraktiv arbejdsplads og forbedrer arbejdsvilkårene
- Initiativer, der fastholder elever, studerende og nyuddannede
- Hjælp til arbejdspladsernes rekrutteringsopgaver
- Faglig opkvalificering og flytning af opgaver fra en faggruppe til en anden, fx fra sygeplejerske til SOSU-medhjælper





Niveauerne i opgaverne med fastholdelse og rekruttering og eksempler på strategiske indsatser

Gentofte – et godt sted at bo, leve og arbejde

Kommunalbestyrelsens politiske vision for Gentofte

Vi vil være en attraktiv arbejdsplads for alle – nu og i fremtiden

Det understøttes bl.a. af flerårige politiske mål, der styrker fastholdelse og rekruttering på velfærdsområderne

Strategiske indsatsområder på tværs i kommunen

Gentoftes Jobløfte: Alle har indflydelse på deres arbejdsrammer

‘Sammen om bøvlet’ – skaber tid til kerneopgaven og gør arbejdspladsen mere attraktiv

Sygefraværsindsatser, der styrker forebyggelse og håndtering af sygefravær

Ledelsesuddannelse, der styrker arbejdspladsen i fastholdelse og rekruttering

Onboarding af nyansatte, et godt omdømme og gode historier om Gentofte. Styrke Gentofte som uddannelsesinstitution

Kompetenceudviklingsforløb: nye måder at tænke ledelse og organisering på giver mere attraktive arbejdspladser

Hjertet viser vejen, Gentoftes værdier

Kompetente

Ordentlighed

Rumlighed

Sammen om Gentofte, organisationens fælles strategi

Nysgerrige med udsyn

Sammen med borgeren

Fælles om opgaven

Sammen om Ledelse – medarbejdere og ledere er sammen om ledelse

Faglig kompetence

Innovative fællesskaber

Meningsfuldhed og rumlighed

Sikker drift og ordentlighed



Nedenfor ses processerne i den vedvarende opgave med fastholdelse og rekruttering. I 2024 gennemføres en ledelsesuddannelse, der styrker arbejdet.

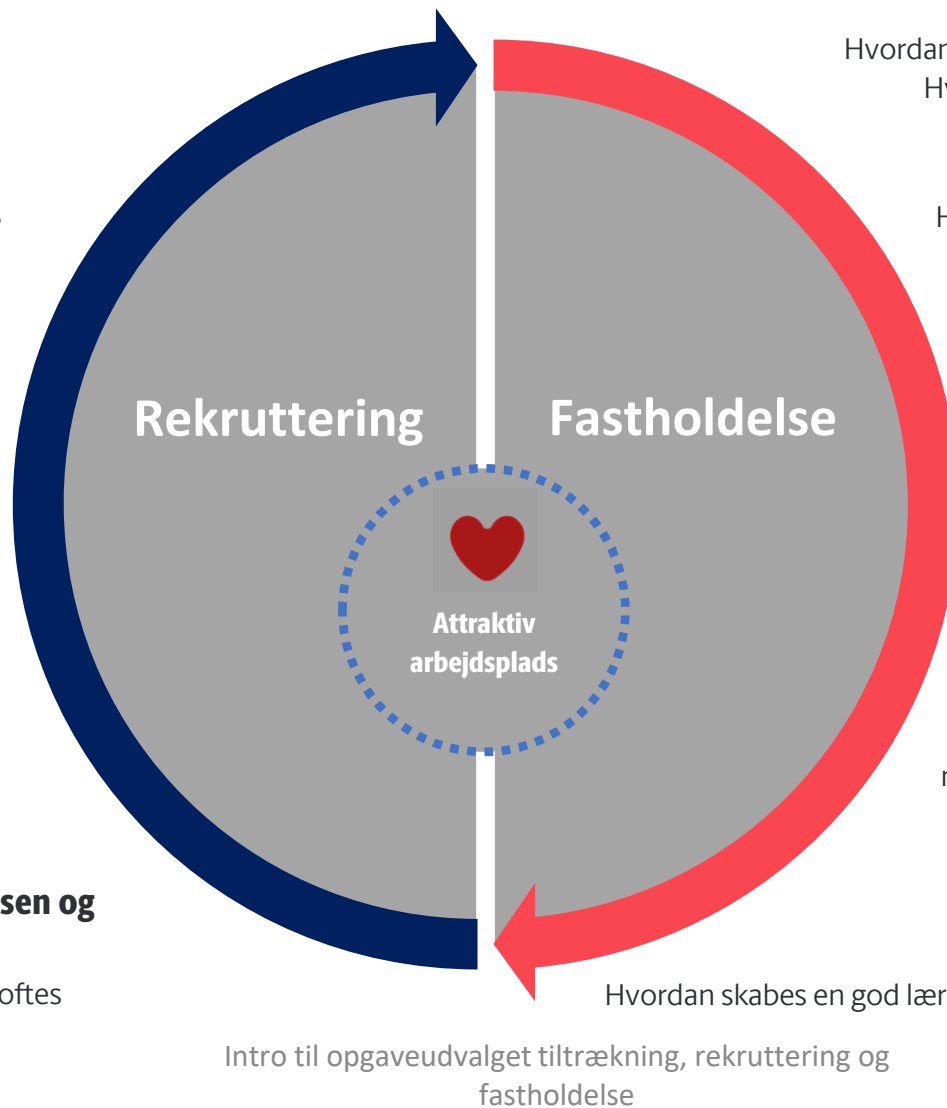
Onboarding
Hvad er den gode modtagelse af nye medarbejdere?

Rekruttering og ansættelsesforløb
Hvad indebærer den gode rekruttering fra A-Z?

Tiltrækning af forskellige målgrupper
Hvordan arbejder vi med tiltrækning af forskellige faggrupper, generationer, borgere og frivillige?

Omdømme og fortællingen om arbejdspladsen og GK
Hvordan skabes den stærke fortælling om Gentoftes arbejdspladser

Gentofte Kommune



Psykisk arbejdsmiljø, trivsel og arbejdsfællesskaber
Hvordan fastholder og udvikler vi attraktive arbejdsfællesskaber?

Sygefravær og sundhedsmiljøer
Hvordan kan vi gå sundere hjem end da vi mødte på arbejde?
Hvordan forebygger og håndterer vi sygefravær?

Sammen om ledelse
Hvordan er vi sammen om god ledelse og hvordan bliver god ledelse driver for attraktive arbejdsfællesskaber?

Fleksible arbejdsrammer og arbejdsvilkår
Hvordan tilrettelægger og organiserer vi opgaveløsningen og den gode balance mellem arbejds- og privatliv i alle livsfaser?

Karriereveje, Kompetence- og talentudvikling
Hvordan skaber man faglig udvikling og udfordringer for medarbejderne? Hvordan sætter vi spot på karriereveje og -muligheder?

Forbedringskultur
Hvordan skabes en god læringskultur? Hvordan arbejder man løbende med effektivitet og forbedringer af opgaverne?

Intro til opgaveudvalget tiltrækning, rekruttering og fastholdelse

Gentoftes jobløfte

Alle har indflydelse på deres arbejdsrammer

Gentofte har formuleret et jobløfte til alle ansatte:

'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

Eksempler på afprøvninger med øget fleksibilitet

- Længere, men færre weekendvagter på døgninstitution
- Samskabt vagtskema for pædagogerne på GFO
- 4-dages arbejdsuge i daginstitutioner
- Hjemmearbejde i dagtilbud
- Flextid i plejebolig
- Leder på deltid i sundhedsplejen
- Skiftevis korte og lange arbejdsuger
- Ledelse og organisering gentænkt/på nye måder – på 10 arbejdspladser



Eksempler på indsatser, der styrker tiltrækning, fastholdelse og rekruttering

Konkrete indsatser, der kan styrke de gode historier om Gentoftes arbejdspladser, og som kan udvikle kompetencer i brug af sociale medier

Forsøg med mere fleksible arbejdsrammer, fx vagtplanlægning, tilrettelæggelse af opgaver og hjemmearbejde, på dagtilbud, på bosteder og i hjemmeplejen

Pleje og Sundhed kompetenceudvikler det ufaglærte personale på tværs af pleje- og sundhedsområdet

Fastholde elever på SOSU-uddannelserne i en fast stilling efter uddannelse
Styrke læringsmiljø og vejlederkompetencer

Flytning af opgaver, fx at social- og sundhedsassistenten overlader nogle opgaver til en ufaglært kollega, der har været gennem et opkvalificeringsprogram

Mentorordning til nye lærere og pædagoger i skolerne og til SOSU'erne i Pleje og Sundhed

Samarbejde med pensionskassen PFA om senkarriereforløb, der skal fastholde seniorer
Samarbejde med andre kommuner om exit- og preboardingundersøgelser

Kompetenceudviklingsforløb for ledere og medarbejderrepræsentanter om at forebygge og håndtere sygefravær

Links til mere om emnerne



Links til lidt mere om tiltrækning, rekruttering og fastholdelse

Links til film om jobløftet: [Gentofte Jobløfte \(vimeo.com\)](https://vimeo.com)

[Ny analyse: Et arbejdsmarked i forandring \(kl.dk\)](https://kl.dk)

[Rekrutteringsanalysen fra Konsulenthuset ballisager, 2023](#)

[KL, 2022: Om bare 8 år kan vi mangle 16.000 SOSU'er \(kl.dk\).](#)