

REFERAT § 17, stk. 4 udvalg om organisering, rekruttering og tilknytning d. 09-06-2022

Mødedato Torsdag d. 09. juni 2022 kl. 13:30

Mødested Kulturcenter Mariehøj - Mødelokale Richard Mortese

Mødedeltagere Birgitte Schjerning Povlsen, Court Møller, Knud Skadborg, Julie Quass, Jens Darket, Randi Mondorf (afbud), Anette Maj Billesbølle, Birgitte Lundgren, Lars Thuesen (afbud), Maria Fuglsang, Anett Brund Kronborg (afbud), Marianne Toftgaard, Henrik Hjortdal (afbud), Henrik Holt Larsen, Michael Kiaby, Vibeke Dukat, Charan Nelander, Birgit Terkelsen, Charlotte Balle (afbud)

Innholdsfortegnelse

| | |
|---|----|
| Velkommen og præsentation af eksterne medlemmer..... | 3 |
| Oplæg ved Sigge Winther Nielsen..... | 4 |
| Meddelelser..... | 5 |
| Kommissorium for udvalget..... | 6 |
| Temaer og tidsplan..... | 8 |
| Næste møde..... | 9 |
| Opsamling fra mødet af udvalgsmedlem Michael Kiaby..... | 10 |

Punkt 1: Velkommen og præsentation af eksterne medlemmer

Resumé

Udvalgets medlemmer præsenterede sig, og fortalte om baggrunde for deres deltagelse.

Punkt 2: Oplæg ved Sigge Winther Nielsen

Resumé

Forfatter og direktør i Djøf Sigge Winther Nielsen holder oplæg. Efter oplægget vil der refleksion og drøftelser i udvalget.

Opsamling fra mødet

Sigge Winther Nielsen afholdte sit oplæg fra udvalget. Oplægget er vedhæftet til inspiration.

Udvalget havde efterfølgende gruppedrøftelser om oplægget, og hvordan Sigge Winthers pointer kan bruges i udvalgets videre arbejde.

Der fremkom i opsamlende form følgende pointer:

- Det er vigtigt at have organisationen med, både ledere og medarbejdere, så de inddrages, før udvalget lægger sig fast på anbefaling til løsning
- Fokus på hvad der håndteres nationalt, og hvad der håndteres i den enkelte kommune (lokalt)
- Der skal være understøttende systemer, særligt i loopet bagdør til fordør men også omvendt i ”Demokratiets hus”. Det er vigtigt at sikre bagdøren
- Mapping og prioritering af problemer. Her kan Siggas figur med vilde og tamme problemer anvendes. Der kan være musik i at vælge et vildt problem, hvor der er enighed om det (særskilt figur).
- Vigtigt med fokus på visionen for udvalget ”månelandingsvision” (en eller flere, det skal dyrkes, brainstorm bud ”overskud af ansøgninger” og ”Danmarks bedste arbejdsplads”. Udvalget skal bruge tid på at drøfte, hvad dets månelandingsvision skal være (herunder om der er en eller flere). Udover månelandingsvision skal der være hypoteser, som testes (hus rød, gul, grøn – modellen for aftestning i stedet for at rulle reformer ud til alle på én gang). Vi skal ”skynde os langsomt”.
- Fokus på viden og behov for data. Data belyser årsags-virkningssammenhæng, og det understøtter, at vi skynder os langsomt, hvor der træffes beslutning på et oplyst grundlag, og det understøtter prioriteringer.
- Vær bevidst om frivillighed og det potentiale, der ligger i at benytte frivillige som en aktiv ressource, herunder så det kan frigive tid for medarbejdere mv til andre opgaver. Ligeledes bevidsthed om at bruge andre aktører.
- Opmærksomhed på at udnytte de muligheder, som teknologien giver, så det kan frigive tid evt. mindske gabet mellem udbud og efterspørgsel på arbejdskraft.

Bilag

Oplæg fra Sigge Winther Nielsen

Opsamling på gruppearbejde efter Sigge Winthers oplæg.jpg

Punkt 3: Meddelelser

Resumé

Punktet er et fast punkt, hvor formanden har mulighed for at give udvalget koret meddelelser. Ved dagens møde var ingen meddelelser.

Punkt 4: Kommissorium for udvalget

Resumé

Kommunalbestyrelsen godkendte den 26. januar 2022 en skitse til et kommissorium for udvalget Organisering, rekruttering og fastholdelse. Udvalget skulle igangsætte arbejdet og udarbejde et endeligt kommissorium til endelig godkendelse i Økonomiudvalget og kommunalbestyrelsen i juni 2022.

Forvaltningen har på baggrund af udvalgets drøftelser udarbejdet et forslag til et endeligt kommissorium.

Sagsfremstilling

Forvaltningen har på baggrund af drøftelser på udvalgets første møde udarbejdet et udkast til et endeligt kommissorium for udvalget. Udkastet er vedhæftet.

I forhold til skitsen til kommissoriet, som kommunalbestyrelsen godkendte den 26. januar 2022, er der bl.a. tilføjet afsnit med temaer, som udvalget ønsker at behandle. Yderligere er navne på de udpegede eksterne medlemmer tilføjet.

I forhold til økonomi, vi der være udgifter i tilknytning til udvalgets arbejde, fx til afholdelse af workshops og andre udviklingsaktiviteter. Det foreslås, at udgifterne finansieres inden for de afsatte midler til politiske aktiviteter under Kommunalbestyrelsen.

Forvaltningen anbefaler, at udvalget oversender udkastet til kommissorium til godkendelse i Økonomiudvalget og Kommunalbestyrelsen.

Indstilling

Direktionen foreslår, at udvalget oversender udkast til kommissorium til godkendelse i Økonomiudvalget og Kommunalbestyrelsen.

Vedtagelse i Organisering, rekruttering og fastholdelse den 09-06-2022

Kommunaldirektør holdt et kort oplæg om Rudersdal Kommune før udvalget behandlede kommissoriet. Oplægget er vedhæftet.

Det blev besluttet, at de eksterne medlemmer inviteres til ½ dags onboarding, hvor forvaltningen bl.a. kan præsentere medlemmerne for allerede igangsatte indsatser indenfor udvalgets område.

Udvalget godkendte at oversende udkastet til kommissorium med en tilføjelse om, at det som en del af udvalgets arbejde også skal kigge på ny teknologi, der kan mindske gabet mellem udbud og efterspørgsel efter arbejdskraft.

Udover bemærkningen, der tilføjes udkast til kommissorium havde flere medlemmer bemærkninger til udvalgets arbejde, som tages med i det videre arbejde. Udvalgsmedlem Henrik Hjortdal, der var forhindret i at deltage ved mødet, har sendt en række konkret bemærkninger til kommissoriet. Bemærkningerne er medsendt til videre inspiration.

I opsamlende form havde udvalget følgende bemærkninger:

- Der er behov for at udvalgets arbejde og indsatsområder understøttes af data. Hvor er de største udfordringer? Hvad viser data?
- Der skal løbende følges op på data og målsætninger
- Det er vigtigt at udvalget bliver på et højtflyvende/visionært niveau og lader forvaltningen udarbejde konkrete løsninger. Der skal være tilbagemelding til udvalget på de konkrete løsninger og resultatet af igangsatte initiativer (evt. prøvehandlinger, som omtalt af Sigge Winther Nielsen)

Bilag

Udkast - Kommissorium §17 stk. 4 udvalg om organisering rekruttering og fastholdelse i Rudersdal Kommune.docx

Oplæg fra kommunaldirektør Birgitte Lundgren

Bemærkninger til kommissorium fra Henrik Hjortdal

Punkt 5: Temaer og tidsplan

Resumé

Udvalgsformand Birgitte Schjerning Povlsen præsenterede forslag til tematikker, som udvalget vil have fokus på den kommende periode.

Oversigt over tidsplan og temaer er vedhæftet. Punktet vil være et fast punkt på dagsordenen fremadrettet, så der forbliver en opmærksomhed på temaerne og deres relevans.

Bilag

Foreløbige tematikker og procesplan

Punkt 6: Næste møde

Resumé

Næste møde i udvalget er planlagt til afholdelse den 7. september 2022.

Punkt 7: Opsamling fra mødet af udvalgsmedlem Michael Kiaby

Opsamling

Eksternt udvalgsmedlem Michael Kiaby lavede følgende opsamling fra mødet, som deles med øvrige medlemmer efter aftale med formand Birgitte Schjerner Povlsen og Michael Kiaby.

Vores opgave

Vi skal løse problemet med rekruttering og fastholdelse af medarbejdere.
Hovedtitlen ligger jo fast men jeg tror vi vil have gavn af at opdele det som følger:

Tiltrækning – at få folk til at søge

Rekruttering – at vælge de rigtige

Fastholde – at få folk til at blive

Værktøjskassen og ansvaret for disse 3 dele er distinkt forskellige – selvom der er sammenhænge.

Hvis jeg skulle prioritere temaer for det næste år ville min rækkefølge være:

Fastholde, tiltrække, rekruttere.

Det ville jeg kombinere med at nedbringe sygefravær og opnormere deltid til heltid.

Fastholde

For mig er forståelse for personaleomsætningen det vigtigste tema lige nu.

Fastholdelse adresseres måske ved ”trivsel” og ”arbejdsvilkår”, men vi ved ikke om det er her skoen trykker. Måske er det ”normering”, ”udviklingsmuligheder” eller ”ledelse”. Sidstnævnte står for ca. 50% af alle fratrædelsesårsager i det private erhvervsliv.

Hvis vi ikke får nedbragt personaleomsætningen vil vi bruge for mange ressourcer forgæves på tiltrækning, rekruttering, on boarding, træning etc. – og vi vil ikke være i stand til at forbedre vores tiltrækningskraft.

Vi er nødt til at få en dyb viden om hvorfor folk rejser. Vi har brug for data der giver et troværdigt billede, som vi også kan opdele i medarbejdergrupper, sted, anciennitet etc.

Det er det grundlag, som vi skal bruge for at ”udfolde første punkt i kommissoriet” og prioritere vores temaer, og det er noget vi skal følge rigtigt op på de næste 4 år.

Det er godt at I er gået i gang med et online værktøj med de andre kommuner. Den løsning er formentlig den hurtigste og nemmeste.

Men en online svar procent på 50% vil jeg ikke være tilfreds med. For at supplere kunne overveje at HR interviewer alle på et vist niveau eller alle med over en vis anciennitet i de områder hvor personaleomsætning er størst.

Indeholder omsætningstal i øvrigt både dem der går – og dem vi skiller os af med?

Tiltrækning

Tiltrækning handler om at få folk til at søge. Opgaven involverer to emner:

1. Få skabt et troværdigt og konkurrencedygtigt billede (vision) af den arbejdsplads Rudersdal ønsker at være- corporate brand
2. Sikre at medarbejderen kan se sig selv i det billede og har en holdning og indsats der understøtter det.

En del af dette er dækket af indsatsen ”omdømme”.

Nogle af de spørgsmål jeg stiller mig selv er:

- Hvad er ansøgers billede af virksomheden Rudersdal Kommune?
- Hvor står vi i konkurrencen med andre kommuner (Unique Selling Points).

- Hvad siger vores medarbejdere om os? Er de et aktiv eller taler de dårligt om RK.
- Har vi en attraktiv pakke? Hvis ja – hvorfor?
- Hvem er vores rekrutteringsgrundlag
- Hvor er vores rekrutteringsgrundlag
- Hvilken rolle kan vores egne medarbejdere spille i at tiltrække nye kolleger (referral evt. med en lille præmie er meget brugt)
- Stemmer det billede RK gerne vil give med virkeligheden – say what we do – do what we say

Eksempler på data der kan belyse vores tiltrækningskraft:

- Antal ledige jobs - % ledige ift. alle
- Time to fill – antal uger fra et job bliver ledigt til der er skrevet kontrakt
- Afslag på kontrakt – Tiltrådte ift. stillinger med kontrakttilbud
- Bedste kandidat – Hvor hyppigt er den endelige kandidat valg no. 1, no. 2, no 3.
- Kvalitativ survey – hvad gjorde at du valgte at takke ja

Rekruttering

Rekruttering er kunsten at vælge rigtigt og nogle gange slet ikke at vælge. Reelt kan manglende kvalitet i rekruttering være årsagen til for høj omsætning: Specielt når man mangler medarbejdere kan man fristes til at springe over hvor gærdet er lavest.

For mig er rekruttering en profession, en kunst som ikke bør overlades til linien alene. Men jeg fik også opfattelsen i sidste uge at der er meget få HR ressourcer til dette og at der er en dyb tradition for at linien selv kører processen (skoleleder ansætter lærer).

Så det vi kan gøre er at styrke lederens opfattelse af, at det er en prioritet de næste år at medvirke til tiltrækning og ”at træffe de rigtige valg”. Jeg har erfaring for at sætte ind med følgende budskaber:

1. Vi er i konkurrence med andre arbejdsgivere - så vi skal sælge jobbet.
2. Grunden til at nye medarbejdere vælger Rudersdal skal være de medarbejdere de møder. Sælg jobbet uden at oversælge.
3. Hold tempo – andre byder også
4. Træne ledere. Kan være en overkommelig rolle for HR. Udvælgelse er en profession, så vær professionel.
5. Har vi de rigtige værktøjer til udvælgelse?

Entreprenør stat

Meget spændende indlæg og teori fra Sigge.

De vigtigste jeg tager med fra hans indlæg er at sikre bagdøren.

Der er allerede gang i et antal relevante projekter, og mængden af nye i den slide der blev præsenteret er anselig.

Som jeg hørte driftsorganisationen præsenteret kan jeg være bekymret for den vedholdende implementering af alle disse tiltag. Jeg frygter en process der hedder ide – lancering – videre til næste ide. Ingen vedholdenhed – ikke fordi man ikke vil – men fordi ressourcer ikke er der. Så jeg ville tænke meget i Prioritering.

At kombinere tamme korte løsninger med lange vilde er spændende. Jeg tror det ville være godt at bruge september møde på at identificere nogle tamme med stor effekt.

Ledelse

Tror ikke vi løser vores opgave uden at arbejde med ledelse på alle niveauer. Eks:

1. Lederens evne til at omsætte vores nye 5 værdier til praksis
2. Lederens rolle i at skabe arbejdsglæde, være tæt på sine medarbejdere og holde personaleomsætningen nede
3. Lederens evne til at være en bærende del af en vision for Rudersdal som arbejdsplads.
4. Lederens evne til at vælge rigtigt
5. Sidst men ikke mindst skal der produceres. I teorien burde højere arbejdsglæde give højere produktivitet men ikke alle ledere formår at skabe det.

Næste møde

Der er mange mulige emner men jeg ville prioritere:

1. Hvad er vores benchmark data og vores mål efter 1 og 2 år.
Vigtigt at de fastlægges i starten af projektet så vi kan måle fremgang og kommunikere til alle interessenter.
Eks:
Sygdomsfravær
Deltidsprocent
Personaleomsætning gruppe a
Personaleomsætning gruppe b
Ledige stillinger ift. alle stillinger
2. Tamme problemer med stor effekt
3. Temaer og projektplan for næste 18 måneder