

Strategi for fastholdelse, uddannelse, rekruttering (FUR) i Ballerup Kommune

De følgende sider beskriver første version af Ballerup Kommunes strategi for fastholdelse, uddannelse og rekruttering.

Ballerup Kommune har valgt at lave en samlet strategi for fastholdelse, uddannelse og rekruttering. Fastholdelse dækker over de større strategiske indsatser: ledelse, kompetenceudvikling, arbejdsmiljø, løn. Fastholdelse er dermed et vægtigt element i strategiarbejdet og hænger uløseligt sammen med de strategiske indsatser uddannelse og rekruttering.

Denne strategiske ramme dækker over både igangværende og kommende indsatser.

På den baggrund lægger Ballerup Kommune en samlet strategi ind i KKR, som rækker ud over den uddannelsesstrategi, som alle kommuner i regionen skal udarbejde.

Strategien indeholder:

- Baggrund og mål for det strategiske arbejde
- Hvordan vil arbejdet med strategien foregå
- Organisering af det strategiske arbejde

Baggrund og mål for det strategiske arbejde

Baggrunden for strategien er primært mangel på medarbejdere og ledere:

- For lille søgning til og stort frafald på uddannelserne og for få praktikpladser
- Stor personaleomsætning på fagområderne
- Udvikling af borgeropgaven pga. demografi, opgaveflytning fra regioner til kommuner og udvikling i borgernes behov og forventninger

Derfor ser Ballerup Kommune et stort behov for at blive bedre til at fastholde, uddanne og rekruttere de rette kompetencer til opgaverne nu og fremover.

Vi forventer, at udfordringen vil gælde store dele af den kommunale sektor, og aktuelt er den slået igennem på de store velfærdsområder. Derfor forstår vi opgaven med at fastholde, uddanne og rekruttere som en tværgående indsats i Ballerup Kommune. Den tværgående indsats understøtter den fælles tilgang og prioritering af indsatser og aktiverer den samlede organisations parathed til at afprøve nye tiltag.

Det helt overordnede mål med denne strategi

Målet er at sikre, at Ballerup Kommune kan uddanne, tiltrække og fastholde tilstrækkeligt kvalificerede medarbejdere og ledere til løsningen af de velfærdsopgaver, som kommunen har ansvaret for.

Vores strategi har tre spor:

- **Ballerup Kommunes fastholdelse af ledere og medarbejdere**
- **Ballerup Kommune som uddannelsesorganisation**
- **Ballerup Kommunes rekruttering af nye ledere og medarbejdere**

[Der skal formuleres mål for de tre spor plus målepunkter, hvilket organisationen vil blive involveret i. Dette hænger sammen med data-delen i det følgende.]

Afklaring af data-understøttelse

Det er afgørende løbende at vurdere, hvilke data der kan give en indikation på, hvor indsatsene er vigtigst, og hvad der har størst effekt.

Et af de første skridt er derfor at udvikle et data-grundlag og en startmåling for de tre spor.

Data skal være både kvalitative og kvantitative – med afsæt i, hvad det er vi har brug for svar på:

- Tværgående data
 - Hvordan ser demografien ud i dag?
(aldersfordeling, anciennitet, personaleomsætning, faggrupper, antal elever og studerende (heraf voksenelever), forventet pensions-afgang, anciennitet hos ledere og medarbejdere, der stopper)
- Fastholdelse
 - Ledelse: Hvordan oplever nye ledere at blive integreret i organisationen?
 - Medarbejdere: Hvordan oplever nye medarbejdere at blive integreret i organisationen?
 - Kompetenceudvikling: Hvilken værdi for kerneopgaven får vi for indsatsene til udviklingen af ledere og medarbejderes kompetencer?
 - Arbejdsmiljø: Hvordan oplever ledere og medarbejdere deres fysiske og psykiske arbejdsmiljø?
- Uddannelse
 - Hvordan oplever elever og studerende deres praktikophold?
 - Hvor mange elever og studerende vælger efterfølgende en ansættelse i Ballerup Kommune?
 - Hvor mange personer benytter alternative veje for at starte uddannelse? (merituddannelse, oplæringsstillinger, 'fra ufaglært til faglært')
- Rekruttering
 - Hvilken fordeling har vi mellem deltids- og fuldtidsstillinger?
 - Hvor stor en del af vores samlede antal stillingsopslag er genopslag?
 - Hvor stor andel nyansatte stopper inden et års ansættelse?

Hvordan vil arbejdet med strategien foregå?

Der er tre gennemgående og tværgående fokusområder i strategiarbejdet. Fokusområderne beskriver både tværgående og lokale indsats, og de rummer både igangværende og nye indsatser.

De tre tværgående fokusområder i strategiarbejdet:

- **Et stærkere arbejdsgiver- og ledelsesfokus** for at sikre forpligtelse, kontinuitet og kvalitet i den samlede indsats med at fastholde, uddanne og rekruttere samt udvikle de rette kompetencer til opgaven
- **Et tættere samarbejde mellem ledere og medarbejdere** for at sikre det gode arbejdsmiljø omkring samarbejdet om den fælles opgave
- **Nytænkning og fleksibilitet** for at sikre, at vi afprøver nye former for ansættelsesforhold og arbejdstilrettelæggelse

Organiseringen af det strategiske arbejde

Organiseringen af arbejdet med indsatserne skal sikre, at der *løbende* kan besluttes, implementeres, koordineres og kommunikeres på tværs i organisationen. *Chefgruppen* er krumtappen i den løbende koordinering og beslutning på centralt niveau.

Arbejdet vil foregå i *loops* mellem de tværgående strategiske indsatser og de lokale indsatser. På alle tre niveauer i organisationen:

- Det tværgående, centrale niveau – direktion og chefgruppe + Hoved-MED
- Center-niveau – den enkelte centerledelse og i samarbejde mellem centerledelser + Center-MED
- Lokalt niveau – områdeledelser og daglige ledelser + Lokal-MED

Der skal være en løbende dialog med Økonomiudvalget og fagudvalgene om fremdriften i arbejdet.

Strategiarbejdet foregår også ud af organisationen – i samarbejdet med uddannelsesinstitutioner og andre kommuner.

Handleplan for tværgående og lokale indsatser på de tre spor

- findes i særskilt dokument.