



FREDENSBORG
KOMMUNE

2021

Rekrutterings- og fastholdelsesstrategi



ÉN KOMMUNE – FEM UNIKKE STEDER
• FREDENSBORG • HUMLEBÆK • NIVÅ • KOKKEDAL • LANDET

Den attraktive arbejdsplads er nøglen til at tiltrække talent og nye medarbejdere

Kommunens personalepolitik er kernegrundlaget

I Fredensborg Kommune er der en lang og stærk tradition for, at medarbejdere og ledere tager fælles ansvar for at skabe en attraktiv arbejdsplads, der løfter kommunens kerneopgaver og sikrer borgerne et højt serviceniveau.

Personalepolitikken er kernegrundlaget og beskriver vores værdier og holdninger til bl.a. løn, rekruttering, ansættelse, arbejdsglæde, sundhed, trivsel og ledelse. Lederne har en vigtig rolle i at få personalepolitikken til at leve ved at være synlige og nærværende i dagligdagen.

Den gode leder formår at skabe tydelige rammer for medarbejdernes opgaveløsning, anerkende den enkeltes bidrag og sikre arbejdsglæde og trivsel. Den gode leder har også blik for at sætte holdet og sikre, at medarbejdernes kompetencer udvikles, herunder inspirere til at søge nye karriereveje i kommunen.



Thomas Lykke Pedersen
Borgmester



Kim Herlev Jørgensen
Kommunaldirektør



Birgitte Petersen
Næstformand i Hovedudvalget

Personalepolitikens indhold og værdier

Sammen om arbejdet

Vi lægger vægt på samarbejde og indflydelse i det daglige samspil på arbejdspladsen

Løn med mere

Vi vægter sammenhæng mellem din indsats og din løn og har attraktive personaletilbud

De bedste medarbejdere

Rekruttering handler om meget mere end jobannoncer

Velkommen på holdet

Vi lægger vægt på, at alle nye medarbejdere kommer godt fra start

Blik for dine behov

Vores arbejdsliv former sig forskelligt. Vi tager afsæt i, hvor du er i livet

Livslang læring

Vi lægger vægt på kompetenceudvikling og livslang læring, der både giver dig og arbejdspladsen værdi

Vi tager ansvar for hinanden

Vi vil fremme arbejdsglæde og trivsel og lægger vægt på, at dette er noget, vi alle skal tage ansvar for

Bevar dig vel

Vi har fokus på fysisk og psykisk sundhed - både når det gælder behandling og forebyggelse

En arbejdsplads med nærvær

Vi tror på, at sygefravær nedbringes gennem omsorg og forebyggelse

At skabe resultater sammen med andre

Vi lægger vægt på at have dygtige ledere



Behov for en rekrutterings- og fastholdelsesstrategi

Rekruttering og fastholdelse er et centralt omdrejningspunkt i personalepolitikken og et vigtigt område, som der er fokus på i alle dele af kommunen. De senere år har der særligt på velfærdsområderne været udfordringer i varierende grad med at rekruttere tilstrækkeligt og kompetent personale og fastholde eksisterende medarbejdere.

Denne rekrutterings- og fastholdelsesstrategi, som byrådet har bestilt i budgetforliget 2021-2024, tager udgangspunkt i, at der allerede er igangsat en række initiativer for at udvide rekrutteringsgrundlaget og fastholde medarbejderne på de store velfærdsområder. Det vil sige på skole-, dagtilbuds- og ældreområdet.

Baggrunden for strategien er den nationale udfordring med mangel på arbejdskraft til velfærdsområderne både i dag og i endnu højere grad i fremtiden. Derudover forventes det, at der i Fredensborg Kommune vil ske et generationsskifte henover de næste 10 år, da en stor andel af medarbejderstaben er ældre.

Byrådet har i budgetforliget 2021-2024 allerede bidraget til at finde løsninger på disse udfordringer med en række ønsker til konkrete initiativer bl.a. *skabelse af attraktive elev- og praktikpladser, en styrket indsats i jobcentret for at rekruttere til SOSU-uddannelserne gennem opkvalificering/brancheskift samt en analyse af mulighederne for flere fuldtidsansatte på velfærdsområderne*. Igangsættelsen af disse initiativer er koordineret sideløbende med udarbejdelsen af strategien, og er indarbejdet i rekrutterings- og fastholdelsesstrategien, hvor det har været relevant.

Indhold

| | |
|--|----|
| Fremtidsperspektiver | 4 |
| Strategiens opbygning og struktur..... | 5 |
| DEL 1 | |
| Udvalgte igangsatte initiativer | 6 |
| Nye initiativer til politisk behandling | 7 |
| Resume af potentialeanalysen | 8 |
| DEL 2 | |
| Igangsatte initiativer på ældreområdet..... | 10 |
| Igangsatte initiativer på dagtilbudsområdet | 12 |
| Igangsatte initiativer på skoleområdet | 13 |
| DEL 3 | |
| Idékatalog med nye initiativer..... | 14 |
| Nye initiativer for hele kommunen | 15 |
| Nye initiativer for ældreområdet | 17 |
| Nye initiativer på tværs af skole- og dagtilbudsområdet | 19 |
| Nye initiativer for dagtilbudsområdet | 20 |
| Nye initiativer for skoleområdet | 21 |
| Anvendelse af idékataloget og implementering af ideer..... | 22 |

Fremtidsperspektiver

Ældreområdet



Der er i dag et stort pres på velfærdsområderne, særligt på ældreområdet, med en stigende kompleksitet i pleje- og omsorgsopgaverne, en ældrende medarbejderstab og et faldende optag på de sundhedsfaglige uddannelser. Udfordringerne på ældreområdet viser sig bl.a. ved få ansøgere til opslåede stillinger, vakante stillinger, et højt sygefravær, et højt vikarforbrug og vanskeligheder med at rekruttere vikarer og medarbejdere med de nødvendige kompetencer, særligt sygeplejersker og SOSU'er. Endvidere har vi de seneste år set en udvikling med tidligere udskrivning af borgere til kommunens rehabilitering, mere komplekse sygdomsforløb, og en forventning om at kommunen færdigbehandler borgere.

Indenfor en 10-årig periode forventes det, at antallet af ældre i kommunen over 80 år vil blive fordoblet, svarende til 1984 personer, hvilket vil øge presset på området yderligere. Når dette tal omsættes i et tilsvarende forventet behov for medarbejdere, vil det bl.a. betyde behov for yderligere ca. 250 SOSU-uddannede. Dette tal vil dog i realiteten blive højere, da 49% af SOSU'erne i dag er 50 år eller ældre, og det må derfor forventes at en betydelig andel vil gå på pension indenfor de næste 10 år. Det forventes at indsatsen omkring bl.a. sund aldring, udvikling af og øget brug af velfærdsteknologi vil kunne bidrage til at reducere en lille del af behovet for flere medarbejdere.

Dagtilbudsområdet



På dagtilbudsområdet opleves ligeledes et pres, dog i noget mindre omfang end på ældreområdet. Området er udfordret af en lav tilgang til pædagoguddannelsen,

som giver udfordringer i forhold til at følge med efterspørgslen på kvalificeret arbejdskraft og giver for få ansøgere til opslåede pædagogstillinger. Forventningen er, at efterspørgslen vil stige yderligere over de kommende år.

Indenfor en 10-årig periode forventes en stigning på knap 13 pct. af børn mellem 0-5 år, svarende til 356 personer. Omsat i antal medarbejdere vil det betyde et behov for yderligere ca. 26 nye pædagoger. Derudover budgetteres der med 40 nye pædagoger frem mod 2024 som følge af de nye minimumsnormeringer.

Dertil skal det tages i betragtning at 34% af pædagogerne er 50 år eller ældre og derfor må der også forventes en betydelig personaleomsætning, da en del af de medarbejdere forventes at gå på pension indenfor de kommende 10 år.

Skoleområdet



Skoleområdet er det mindst pressede af velfærdsområderne. Dog er området udfordret af et stort frafald på læreruddannelsen samt af at en betydelig andel af de færdiguddannede lærere ikke søger job i folkeskolen. Udfordringerne på nuværende tidspunkt viser sig bl.a. ved vanskeligheder med at rekruttere lærere til linjefag som bl.a. fysik, kemi, tysk, fransk og musik.

Indenfor en 10-årig periode forventes en stigning på knap 6 pct. af børn og unge mellem 6-16 år, svarende til 218 personer. Omsat i antal medarbejdere vil det betyde et behov for yderligere ca. 20 lærere. En række forhold vil have indflydelse på behovet for lærere f.eks. størrelsen på klassekvotienterne og hvorvidt det øgede antal elever vil kunne rummes i de eksisterende klasser.

Derudover skal det tages i betragtning, at 42% af lærerne i dag er 50 år eller ældre, og det må derfor forventes at en betydelig andel vil gå på pension indenfor de næste 10 år.

Strategiens opbygning og struktur

Strategien er udarbejdet med henblik på at skabe overblik, udfordre ambitionsniveauet i nogle af de nuværende initiativer, rette fokus på nye muligheder og udviklingstiltag, nogle mere krævende end andre for organisationen at implementere. Målet er at kunne tiltrække og fastholde kvalificerede medarbejdere og ledere, og derved være i stand til at løfte kommunens kerneopgaver og sikre borgerne et højt serviceniveau.

Opbygning

Strategien består af 3 dele. Del 1 er en kort sammenfatning af hele strategien, hvor der fremhæves udvalgte initiativer, der er igangsat decentralt på områderne, og som vurderes at have størst effekt ift. rekruttering og fastholdelse af medarbejderne på velfærdsområderne. Derudover præsenteres også nye initiativer, der fremsættes til politisk behandling, herunder initiativer der fremlægges som resultat af potentialeanalysen "Flere op i tid og færre vikarer".

Del 2 gennemgår den fulde oversigt over alle initiativer, der er igangsat decentralt på områderne, både af centrene og af de lokale arbejdspladser. Del 3 er et idékatalog, der præsenterer 36 initiativer, som kan implementeres på tværs af velfærdsområderne, og i de enkelte områder særskilt.

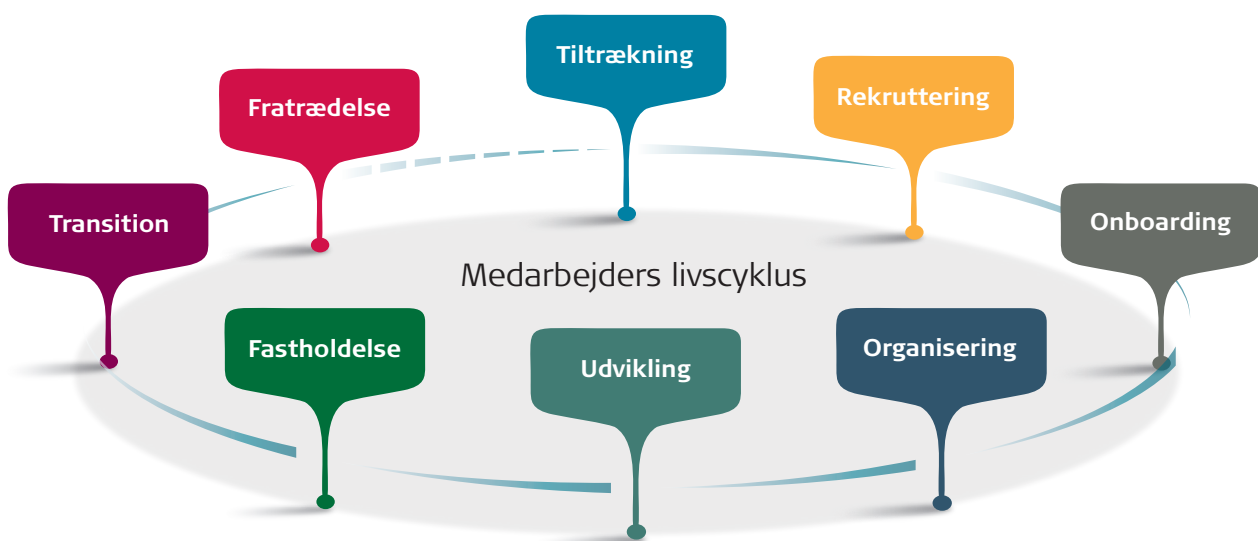
Struktur

For at strukturere og skabe overblik over de mange initiativer samt hvad de skal bidrage til, tages der udgangspunkt i en model, der beskriver en medarbejders

livscyklus og som angiver, hvilke faser der indgår i et rekrutterings- og ansættelsesforløb samt hvilke overordnede temaer, der har betydning for et ansættelsesforhold. Hver af faserne / forholdene kan beskrives med nøgleord, som uddyber hvad der er vigtigt at have fokus på som arbejdsplads:

- Tiltrækning: Synlighed for omverdenen, attraktive karrieremuligheder, værdier, image
- Rekruttering: Proces, rekrutteringssystemer, kommunikation, ledelse
- Onboarding: Introduktion, kollegaer, etablering af netværk
- Organisering: Arbejdstider, krav, arbejdsmængde, systemer, struktur, politikker, teamorganisering, overenskomster, løn
- Udvikling: Opgaver, ansvar, kompetenceudvikling, ledelse, feedback
- Fastholdelse: Kultur, ledelse, indflydelse, fysisk og psykisk arbejdsmiljø, relationer, medarbejderfordele
- Transition: Attraktive karriereveje, ledelsesstøtte
- Fratrædelse: Feedback, fastholdelse af kontakt, afsøge mulighed for tilbagevenden til arbejdspladsen

Overskrifterne og farverne i modellen er anvendt som systematik i den følgende gennemgang af de igangsatte initiativer samt i idékataloget.



Modellen beskriver forløbet fra en potentiel medarbejder bliver tiltrukket af en af kommunens arbejdspladser (tiltrækning), til medarbejderen ansættes (rekruttering), og efterfølgende når medarbejderen eventuelt begynder at overveje nye jobmuligheder (transition), til at medarbejderen fratræder. Derudover indgår også temaer, som har betydning for at bevare medarbejderens motivation og engagement under sit ansættelsesforløb (onboarding, organisering, udvikling og fastholdelse).

DEL 1

Udvalgte igangsatte initiativer

I det følgende fremhæves et udvalg af initiativer, der er igangsat decentralt for velfærdsområderne, der skal afhjælpe udfordringerne med rekruttering og fastholdelse, og som administrationen vurderer har den største effekt. Den fulde oversigt over alle initiativer, der er igangsat decentralt for velfærdsområderne, beskrives mere udførligt i del 2.

Ældreområdet

Understøttelse af SOSU-elever

- Samtaler før, under og efter uddannelsesforløb
- Ekstra bevilling på 10 social- og sundhedsassistenter med voksenløn
- Styrket fokus på vejledning
- Dansk undervisning og IT-understøttelse

Se side 10-11

Introduktion for nyansatte

- Introduktionsprogrammer og introduktionsdag
- Introduktionsuddannelse for sygeplejersker

Se side 11

Dagtilbudsområdet

Sporskifte for akademikere

Samarbejde med Københavns Professionshøjskole om at få ledige akademikere til at påbegynde pædagoguddannelse via sporskiftemodellen

Se side 12

Rekruttering af dagplejere

- Branding
- Introuddannelse
- Forsøg med profildagpleje
- Styrket tilbud om mentor, netværk og efteruddannelse

Se side 12

Uddannelse til pædagogisk assistent

Systematisk uddannelse af 5 pædagogmedhjælpere til pædagogiske assistenter (PAU)

Se side 12

Skoleområdet

Samarbejde med Københavns Professionshøjskole

- Etablering af ny læreruddannelse i Hillerød
- Øget antal skoler har ansøgt om at modtage lærerstuderende i praktik

Se side 13



Nye initiativer til politisk behandling

Til budgetforhandlingerne 2022-2025 fremlægges der initiativer til politisk behandling, som administrationen vurderer vil kunne gøre en betydelig forskel for velfærdsområdernes evne til at udvide rekrutteringsgrundlaget og fastholde medarbejdere. Initiativerne redegøres kort for her og udfoldes i idékataloget i del 3.

Ét af initiativerne der fremlægges til politisk behandling udspringer af arbejdet med potentialeanalysen "Flere op i tid og færre vikarer". Resume af potentialeanalysen fremgår sidst i dette afsnit.

Hele kommunen

Løndannelse og incitamentstrukturer

Afprøvning af løsninger for økonomisk differentiering mellem arbejdstidspunkter og vagttyper, hvor udbud og efterspørgsel af arbejdskraft er længst fra hinanden.

Se initiativ nr. 7 på side 16

Nærværende ledelse

Mange ledere har et stort ledelses-spænd, hvilket udfordrer en nærværende og synlig ledelse. Dette er særligt gældende på ældreområdet, hvor ledere kan have op til 55 medarbejdere i direkte reference. Ved ansættelse af flere ledere eller på anden vis arbejde med organiseringen kan vilkårene for ledelse styrkes.

Se initiativ nr. 8 på side 16

Ældreområdet

Uddannelsesprogram

Tilrettelæggelse af uddannelsesprogram for alle faggrupper tilpasset den enkelte medarbejders behov, anciinitet og ønsker til fremtidig specialisering.

Se initiativ nr. 26 på side 18

Handleplan med initiativer forøget rekruttering til SOSU-området

Udover de ovennævnte initiativer har administrationen fremlagt en række særskilte initiativer, der skal øge rekrutteringen til SOSU-området og SOSU-uddannelserne. Initiativerne blev behandlet på BAEU d. 2. juni 2021 og blev indstillet til at indgå i budgetprocessen for 2022-2025.

- Direkte rekruttering – at gøre jobparate til jobskifttere
 - Rekrutteringsaftale med plejecentrene
- Rekruttering via brancheskift
 - Brancheboost møder og potentialeafdækning
 - Dine veje til uddannelse og job
 - Jobgaranti
 - Uddannelsesgaranti
- Rekruttering som investering – træningsbaner med jobperspektiv
- Projekt 'Generationer Hånd i Hånd'

Dagtilbudsområdet

Tilrettelagt forløb for meritpædagog

Styrket fokus på at understøtte pædagogmedhjælpere til at gennemføre et tilrettelagt uddannelsesforløb til meritpædagog.

Se initiativ nr. 32 på side 20

Skoleområdet

Tilrettelagt forløb for meritlæreruddannelse

Tilrettelæggelse af et specifikt meritlærerforløb med bl.a. inspiration fra Teach First uddannelsen.

Se initiativ nr. 36 på side 21

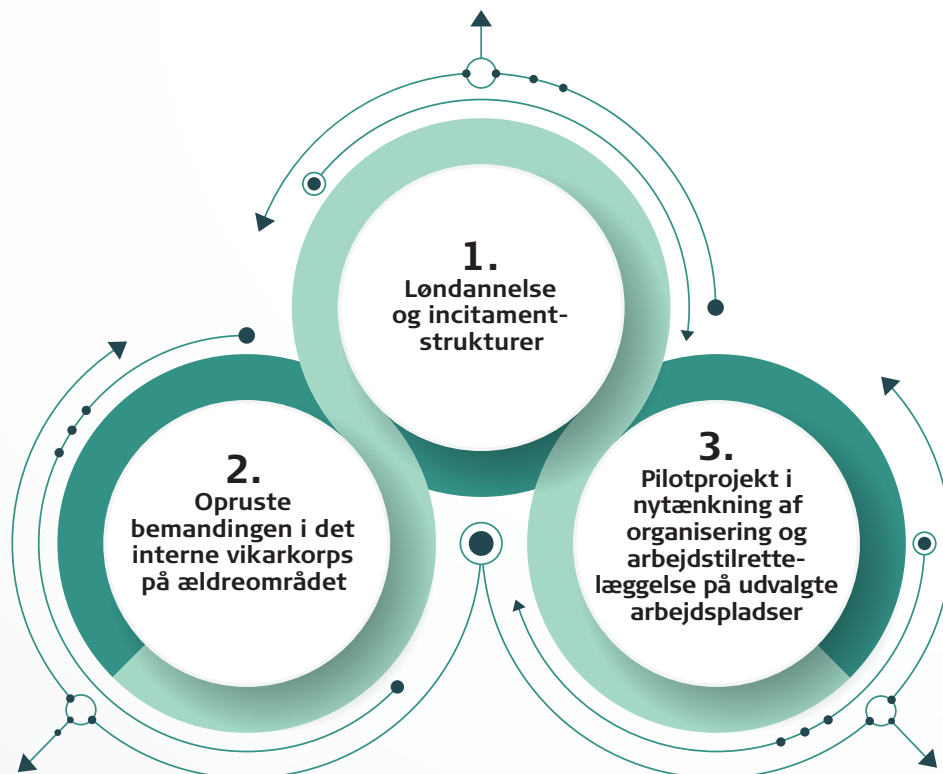
Resume af potentialeanalysen

Byrådet har med budgetforliget for 2021-2024 besluttet, at der skal udarbejdes en potentialeanalyse om at få flere op i tid samt reducere vikarudgifter. Analysen er blandt andet gennemført ved en spørgeskemaundersøgelse blandt deltidsansatte med borgerkontakt som afdækker, hvad der fra medarbejdernes synspunkt skal til for at gå op i tid. Hvis flere går op i tid, kan det bidrage til at løse arbejdskraftudfordringerne og samtidig være en mulighed for at omlægge et dyrt vikarforbrug, primært ift. eksterne vikarer. Analysen viser, at ca. 1/3 af medarbejderne svarer *ja* eller *måske* til at gå op i tid, gennemsnitligt med ca. 4 timer om ugen. Analysen peger også på en række

forudsætninger og ønsker fra medarbejderne, fx i forhold til hvordan de ekstra timer placeres. Analyserne giver en indikation af et vist økonomisk potentiale, som dog er usikkert, men til gengæld er der organisatoriske indsatser, som vil kunne bidrage til en langsigtet løsning på de store rekrutteringsudfordringer på velfærdsområderne. Analysen ses derfor i sammenhæng med strategien for rekruttering og fastholdelse, og anbefalingerne på baggrund af potentialeanalysen indgår i idékataloget i del 3.

På baggrund af potentialeanalysen peger administrationen på tre indsatser, der kan arbejdes videre med:

"Timelønnen er for lav" viser sig at være en væsentlig barriere for at gå op i tid. Det kan undersøges om økonomiske incitamentsstrukturer vil gøre det mere attraktivt at arbejde flere timer, særligt på de tider af døgnet, hvor færrest ønsker at arbejde.



Der kan ses på rekruttering af flere medarbejdere til det interne vikarkorps blandt de, som ønsker at arbejde flere timer.

Der kan igangsættes et pilotprojekt som skal finde nye løsninger, så det bliver muligt at realisere de ekstra timer, som medarbejdere tilsyneladende gerne vil gå op i tid. Pilotprojektet skal samtidig pege på, hvad der skal til for at reducere brugen af eksterne vikarer på ældreområdet, som varierer på tværs af de enkelte institutioner. Pilotprojektet kan kortlægge arbejds- og beslutningsprocesser med henblik på at finde løsninger, der optimerer vikardækningen, herunder vagtplanlægning.



DEL 2

I dette afsnit gennemgås den fulde oversigt over alle de initiativer, der er igangsat på velfærdsområderne for at styrke rekruttering og fastholdelse. Udover de initiativer som redegøres for er der også igangsat en række centrale initiativer for hele kommunen, som bl.a. introducere

og introduktionsprogrammer for ledere og medarbejdere, afholdelse af personaleudviklingsamtale og lederevalueringer, afvikling af trivselsmåling og arbejdspladsvurderinger samt medarbejderklub og sundhedsordning.

Igangsatte initiativer på ældreområdet

På ældreområdet er der igangsat en lang række initiativer for at styrke rekrutteringen og fastholdelsen af de sundhedsfaglige medarbejdere. Som det fremgår af oversigten, er der særligt fokus på tiltrækning og fastholdelse af SOSU-eleverne, hvor erfaringerne viser, at der er behov for stor grad af understøttelse under deres uddannelsesforløb for

at hjælpe flest mulige med at blive færdiguddannet. Derudover fremgår der også flere initiativer, som er igangsat i et samarbejde med Center for Job og Uddannelse med henblik på at få ledige med relevante kompetencer i job, men også understøtte andre ledige til at foretage brancheskifte og interessere sig for ældreområdet.

TILTRÆKNING

Kommende SOSU-elever:

- Samarbejde med folkeskolerne om praktikophold for 8.-10. klasser
- Samarbejde med Campus Helsingør:
 - Praktik med indblik i SOSU-arbejdet for elever på grundforløbet
 - Besøg på kommunens plejehjem samt mulighed for kort praktik for elever på grundforløb 2
 - Oplæg for kommende elever om muligheder for ansættelse
 - Besøg af folkeskoleelever på Campus for at få indblik i uddannelser

Sygeplejersker:

- Faglig rekrutteringsdag for sygeplejersker sammen med Dansk Sygeplejeråd

Alle faggrupper:

- Annoncering af ledige stillinger på sociale medier
- Kursus i formidling med fokus på at skrive bedre stillingsopslag (for gruppeledere)

Ledige med anden faglighed/ufaglærte:

- Branche boost møder for ledige med inspiration til at arbejde indenfor ældreområdet

REKRUTTERING

SOSU-elever:

- Samtale med snart færdiguddannede SOSU-elever om ønsker til kommende job og match med jobmuligheder i kommunen

Ledige med relevante uddannelser:

- Rekrutteringsaftale med Center for Job og Uddannelse med bl.a. tilbud om jobsamtale indenfor en uge til ledige med relevant uddannelse og de rette kompetencer

Ledige med anden faglighed/ufaglærte:

- Jobgaranti i hjemmeplejen/plejecentrene: fire ugers praktik og tre måneders vikarsættelse á 37 timers varighed for de egnede
- Fastansættelse af ufaglærte medarbejdere i ½ års vikariat med henblik på at inspirere til senere at søge optag på SOSU-uddannelse
- Forsøg med ansættelse af pædagoger på plejecentre

Alle faggrupper:

- Belønning til medarbejdere for rekruttering af nye kollegaer

ONBOARDING

Alle medarbejdere:

- Introduktionsprogrammer der planlægges forud for ny medarbejders ankomst
- Introdag der giver indblik i Centeret og mere lokale initiativer på Ældre og Omsorgsområdet v. / Ældrechef Hans Bækvang, plejecenterleder og uddannelseskonsulent
- Buddyordning

Sygeplejersker:

- Introduktionsuddannelse for sygeplejersker i samarbejde med øvrige kommuner i Nordsjælland

Vikarer:

- Tiltag omkring bedre modtagelse af vikarer ved opstart af vagt

ORGANISERING

SOSU-elever:

- Trepartsaftale om ansættelse af voksne elever
- Ekstra bevilling på 10 social- og sundhedsassistenter med voksenløn

Alle medarbejdere på plejecentrene:

- Arbejdstidsanalyse på plejecentrene Mergeltoften og Egelunden

UDVIKLING

Sygeplejersker:

- Kursusforløb om kommunal sygepleje sammen med 7 andre kommuner i Nordklyngen

Vikarer med anden faglighed/ufaglærte:

- Uddannelsesgaranti for egnede vikarer. Tilbud om voksenløn og ansættelseskontrakt

FASTHOLDELSE

SOSU-elever:

- 3 fuldtids koordinerende vejledere til SOSU-elever der kan støtte og hjælpe med udfordringer. Derudover alm. praktikvejledere. Fokus på fagligt løft af praktikvejledere herunder kursus om sprogudfordringer.
- Samtaler med uddannelseskonsulenter ved begyndelse og afslutning af praktikforløb med henblik på forventningsafstemning og kvalitetssikring af forløb.
- Omsorgssamtaler og fokus på elevernes fravær
- Samtaler med social- og sundhedshjælper-elever ved afslutning af uddannelse med henblik på en evt. videreuddannelse til social- og sundhedsassistent.
- Ekstra dansk hold med fokus på sociale/kulturelle udfordringer for to-sprogede
- Ekstra vejledning og ugesamtaler for elever med særlige udfordringer samt deltagelse i øvrige samtaler
- Gratis bøger under uddannelse og computer på arbejdspladserne
- Adgang til VAR portalen med evidensbaseret viden/instruks indenfor elevernes arbejdsområde

Sygeplejerskestuderende:

- Fokus på forhøjet kvalitet i praktikforløbene, bl.a. gennem styrket klinisk vejledning for dermed at reducere frafald. Fokus på overgangen mellem studie- og praktikperioder, samt fokus på klar sammenhæng mellem teori og praksis.

TRANSITION

Alle medarbejdere:

- Rotationsstillinger der giver kendskab til flere plejecentre eller grupper i hjemmeplejen
- Lederafklaringsprogram



Igangsatte initiativer på dagtilbudsområdet

På dagtilbudsområdet er der udarbejdet et katalog med en række initiativer for at tiltrække dagplejere til området, da det gennem de senere år har været en udfordring at rekruttere kommunale dagplejere. Initiativerne sker bl.a. i samarbejde med Center for Job og Uddannelse for at tiltrække ledige og er igangsat i 2021. Blandt de øvrige igangsatte initiativer er der fokus på at gøre dagtilbudsområdet attraktivt for uddannede pædagoger og formidle kommunens styrker og attraktive faglige miljø. Derudover er der fokus på at understøtte de pædagogstuderende under deres praktikforløb samt et fokus på at sikre attraktive udviklingsmuligheder for medarbejderne på området gennem efter- og videreuddannelse.

TILTRÆKNING

Pædagoger:

- Rekrutteringsvideo der beskriver det pædagogiske læringsmiljø
- Annoncering af ledige stillinger på sociale medier

Pædagogstuderende:

- Synlighed på seminarerne om mulighed for praktikpladser på daginstitutioner

Dagplejere:

- Branding med bl.a. annoncekampagner og videoer

Ledige med anden faglighed / ufaglært:

- Brancheboost møder for ledige med inspiration til at arbejde indenfor dagtilbudsområdet
- Sporskifte for akademikere - samarbejde mellem Center for Job og Uddannelse og Center for Skole og Dagtilbud omkring understøttelse af akademikere henimod påbegyndelse af pædagoguddannelse via sporskiftemodellen

REKRUTTERING

Ledige med anden faglighed / ufaglært:

- Rekrutteringsaftale mellem Center for Job og Uddannelse og Center for Skole og Dagtilbud med helt konkrete indsatser og tilbud for at hverve nye dagplejere

ONBOARDING

Alle medarbejdere:

- Introdag for dagtilbud, der giver indblik i fokusområder v. / Centerchef Marianne Ingeholm Larsen

Dagplejere:

- Introuddannelse á 15 dages varighed

Pædagogstuderende:

- Introforløb

ORGANISERING

Dagplejere:

- Forsøg med profildagpleje – undersøge interessen for dagplejere med fokus på f.eks. musik, natur, kultur og bevægelse

UDVIKLING

Alle medarbejdere:

- Praksisnær efteruddannelse / aktionslæring og fokus på læringskultur og selvrefleksion i arbejdet med styrkede læreplaner

Dagplejere:

- Styrket tilbud om mentor, netværk og efteruddannelse

Pædagogmedhjælpere:

- Tilbud om uddannelse til pædagogisk assistent (PAU). 5 årlige pladser

FASTHOLDELSE

Pædagogstuderende:

- Kvalificeret praktikvejledning med praktikvejledere der har diplom i vejledning



Igangsatte initiativer på skoleområdet

På skoleområdet er der igangsat en række initiativer for særligt at styrke relationen til lærerseminariene, herunder indgå i et samarbejde om at oprette en campus i geografisk nærhed til kommunen, for derigennem at skabe et styrket rekrutteringsgrundlag. Blandt de øvrige initiativer er der bl.a. fokus på vilkårene for nyuddannede lærere samt på at skabe attraktive muligheder for videreuddannelse i efterspurgte linjefag.

TILTRÆKNING

Lærerstuderende:

- Samarbejde med København Professionshøjskole:
 - Aktiv involvering i etablering af ny læreruddannelse i Hillerød med bl.a. medvirken i udvikling af fagpakker og som praktiksted
 - Øget antal skoler ansøger om at modtage lærerstuderende i praktik
 - Øge viden om den moderne skole og bidrage til at fastholde studerende under uddannelsen

Lærere:

- Branding af skoleområdet:
 - Investeringer i fremtidens folkeskoler, ambitiøse pejlemærker for skoleudvikling og profilering på de enkelte skoler

ONBOARDING

Alle medarbejdere:

- Introdag for skoleområdet, der giver indblik i fokusområder v. / Centerchef Marianne Ingeholm Larsen

ORGANISERING

Lærere:

- Ny samarbejdsaftale 2021/2022 bl.a. med særlige vilkår for nyuddannede

Alle medarbejdere:

- Fokus på faggruppernes samarbejde gennem anerkendelse, sprogbrug, fortællinger om én skole, én medarbejdergruppe. Lederne skal bidrage til at mindske den faglige distance faggrupperne i mellem.

UDVIKLING

Alle medarbejdere:

- Fokus på fortløbende udvikling af en faglig og social attraktiv arbejdsplads med fokus på faglig vidensdeling, inspiration og sociale aktiviteter, der styrker fællesskabet

Lærere:

- Strategi og igangsat handleplan for at øge kompetencedækning
- Netværk og faglig vidensdeling mellem lærere indenfor ex. naturvidenskab og IT styrker lærernes faglige profil og samarbejdsrelationerne skolerne i mellem

FASTHOLDELSE

Lærerstuderende:

- Systematisk fokus på opkvalificering af praktikvejledere



DEL 3

Idékatalog

I det følgende præsenteres idékataloget, som er et bruttokatalog med initiativer, der kan igangsættes for hele kommunen og specifikt på velfærdsområderne for at styrke rekruttering og fastholdelse.

Ideerne er primært opstået under interviews med bl.a. centerchefer, ledere, TR samt fra konsulenter i administrationen samt i arbejdet med potentialeanalysen.

Yderligere er der hentet inspiration i eksterne kilder som bl.a. analyser og inspirationskatalog fra bl.a. KL og VIVE (Det Nationale Forsknings- og Analysecenter for Velfærd)

Initiativerne giver et bud på:

- Hvad der kan gøres nu og på sigt for yderligere at understøtte, at flere af kommunens unge får interesse for uddannelserne indenfor velfærdsområderne
- Hvad der kan gøres for yderligere at understøtte at elever, studerende og praktikanter ikke frafalder

deres uddannelser mens de er i uddannelsesforløb i kommunen, og hvordan de kan få så udbytterigt et ophold i kommunen som muligt

- Hvad der kan gøres for at styrke tiltrækningen af uddannede, som i dag er ansat i andre kommuner, herunder styrke kommunens tiltrækningsparametre og synliggøre arbejdspladsernes profiler og faglige miljøer
- Hvilke yderligere initiativer der kan igangsættes for at styrke fastholdelsen på velfærdsområderne indenfor eksempelvis trivsel, arbejdsmiljø, organisering, rammer for opgaveløsning og faglig udvikling.

Idékataloget er ikke en udtømmende liste, som rummer alle handlemuligheder, der kan styrke rekruttering og fastholdelse. Dertil er ældre-, dagtilbuds- og skoleområdet og de mange tilhørende arbejdspladser for komplekse og forskelligartede til, at kunne rummes af én overordnet strategi.



Nye initiativer for hele kommunen

For hele kommunen kan der igangsættes initiativer, der er målrettet et bredt udsnit af målgrupper, eks. unge, faglærte i andre kommuner, nyansatte i kommunen og seniorer. Initiativerne spænder bredt over pilotprojekter, styrkelse af HR-værktøjer til optimering af eksisterende IT-systemer.

TILTRÆKNING

[Nr. 1] Plante spirer i folkeskoleeleverne (8.-10. klasser) og deres forældre

Folkeskoleeleverne kan inspireres til at vælge uddannelser indenfor velfærdsområderne. Ved et strategisk samarbejde mellem ældreområdet/dagtilbudsområdet og kommunens skoler kan følgende initiativer igangsættes:

- Tematiseret undervisning
- Emneuger med besøg på kommunens arbejdspladser
- Informationskampagne (primært målrettet forældrene)
- Fritidsjobs på kommunens arbejdspladser

[Nr. 2] Branding af Fredensborg Kommune

En brandingkampagne kan profilere Fredensborg Kommune som en attraktiv arbejdsplads. Kampagnen kan målrettes de enkelte velfærdsområder med budskaber som vurderes vigtige for målgrupperne, baseret på en målgruppeanalyse samt data fra fratrædelsessamtaler (se initiativ nr. 13) som f.eks.:

- Jobmuligheder
- Muligheder for branche- og sporskifte
- Faglighed, profiler og kvalitetsstandarder
- Kompetenceudvikling
- Seniorordning
- Ansættelsesvilkår

[Nr. 3] Ansættelsesvilkår

Forud for at mange kandidater sender ansøgninger til ledige stillinger, så undersøger de ansættelsesvilkårene i den pågældende kommune herunder lokale vilkår, muligheder for efter-/videreuddannelse m.m. For at ansættelsesvilkårene i Fredensborg Kommune er blandt de mest attraktive, kan der igangsættes en undersøgelse af vilkårene i de omkringliggende kommuner med henblik på, at kunne bemarkere og udarbejde grundlag for et evt. senere indspil til ændringer i vilkårene. Der kan oprettes en særskilt side på Hosfrede.dk, hvor ansættelsesvilkårene kan fremgå og udspecificeres for forskellige faggrupper eksempelvis lærere, pædagoger, SOSU'er m.fl. som kan tilgås eksternt.

REKRUTTERING

[Nr. 4] Styrkelse af rekrutteringsprocesser og - kompetencer ved brug af Emply og TalentHub

Ved mere systematisk brug af rekrutteringsystemerne Emply og TalentHub kan lokale rekrutteringsprocesser forbedres og lederes rekrutteringskompetencer kan styrkes gennem brug af tilgængelige data i systemerne, bl.a. feedback fra kandidaters oplevelse af ansættende leder.

ONBOARDING

[Nr. 5] Differentierede introduktionsprogrammer

Der kan igangsættes et projekt, der skal styrke nuværende praksis i forhold til onboarding af nye medarbejdere. Der kan bl.a. ses på:

- Revidering af de centrale vejledninger i introduktionsprogrammer for nyansatte med større fokus på bl.a. mentorordning, lederens rolle og lederens fokus på den nyansatte m.m.
- Differentierede og mere langstrakte introduktionsprogrammer for eksempelvis ledige med andre fagligheder, nyuddannede, bestemte faggrupper
- Midlertidig teamorganisering der fagligt og kollegialt støtter op om den nyansatte
- Revidering og udvidelse af introduktionsprogram for ledere med henblik på at de lærer arbejdspladsens og centerets arbejdsgange, lokalaftaler, koncepter m.m. at kende samt understøttes i at etablere netværk med lederkollegaer.



ORGANISERING

[Nr. 6] Pilotprojekt i nytænkning af organisering og arbejdstilrettelæggelse på udvalgte arbejdspladser

Analysen "Flere op i tid" har afdækket et potentiale i forhold til at realisere ekstra timer, som medarbejdere tilkendegiver, gerne at ville gå op i tid. En eller flere arbejdspladser kan arbejde med at nytænke organisering, bemanning, kultur og traditioner i forhold til arbejdstilrettelæggelse og vagtplanlægning.

[Nr. 7] Løndannelse og incitamentsstruktur

I analysen "Flere op i tid" beskrives en væsentlig barriere for at gå op i tid, at timelønnen er for lav. Det kan pege på at afprøve løsninger for eksempel ved en større økonomisk differentiering mellem forskellige arbejdstidspunkter og vagttyper, hvor udbud og efterspørgsel af arbejdskraft er længst fra hinanden, samt hvor ulemperne vurderes at være størst (eks. weekendvagter). Eksempler på tiltag kan være: Tillæg for fastholdelse af dygtige medarbejdere, ekstra tillæg for aften og nat, straks udbetaling af weekendarbejde i stedet for afspadsering, variable tillæg i det interne vikarkorps på ældreområdet m.fl.

[Nr. 8] Nærværende ledelse

Fredensborg Kommune har lanceret et nyt ledelsesgrundlag "Bæredygtigt lederskab", hvor en af de fremhævede ledelsesopgaver vedrører vigtigheden af, at kunne fastholde de dygtigste medarbejdere. For at kunne løfte denne opgave, er der behov for at styrke den nærværende og synlige ledelse. Dette gælder særligt på ældreområdet, hvor ledere kan have et stort ledesspænd på op til 55 medarbejdere i direkte reference. Det store ledesspænd vanskeliggør lederens mulighed for at være synlige og nærværende i hverdagen, og give medarbejderne tilstrækkeligt støtte og sparring. Det udfordrer også lederne i at understøtte arbejds glæde, trivsel og sammenhængskraften blandt medarbejderne. Ved ansættelse af flere ledere eller på anden vis arbejde med organiseringen (se initiativ nr. 24) kan vilkårene for ledelse styrkes.

FASTHOLDELSE

[Nr. 9] God arbejdspladskultur og styrket fokus på udvikling

Ved den kommende trivselsmåling og lederfeedback kan der i opfølgingsprocessen sættes styrket fokus på et sundt psykisk arbejdsmiljø og en imødekommende kommunikation og kultur lokalt på arbejdspladserne. Drøftelser kan faciliteres af en HR-konsulent, som også i højere grad kan understøtte lederne i at gennemføre udviklingsprocesser og organisationsforandringer.

[Nr. 10] Seniorordning

Der kan ses på, om det nuværende tilbud for seniorordning kan forbedres ved at afdække:

- Muligheder og omkostninger ved en bredere udnyttelse af kommunernes rammeaftale
- Konkrete ønsker fra medarbejdere (seniorprogrammer, nedsat arbejdstid, individuelle løsninger, øget fleksibilitet m.fl.)
- Muligheder for yderligere tiltag på de områder, hvor medarbejderressourcerne allerede er eller bliver knappe i fremtiden.

[Nr. 11] Kommunikation om karriereveje og udviklingsmuligheder

Kommunikationen om karriereveje og udviklingsmuligheder på tværs af kommunen kan styrkes mellem leder og medarbejdere. De vertikale og horisontale karriereveje i kommunen kan tydeliggøres med fremhævelse af eksempler på medarbejdere, der har fundet karriereveje i kommunen og beskrivelse af forskellige stillingstyper samt fagområder. Center for Politik og Organisation kan yderligere understøtte fokus på karriereveje ved at rådgive ledere og medarbejdere om åbne jobmuligheder andre steder i kommunen, foreslå nye karriereveje og ved at understøtte smidige transitioner mellem kommunens arbejdspladser.

FRATRÆDELSE

[Nr. 12] Styrket fokus på fratrædelsessamtaler

Fokus kan styrkes på afholdelse af fratrædelsessamtaler, som det fremgår af personalepolitikken, bl.a. med henblik på at forbedre vilkår, udviklingsmuligheder, kultur, ledelse m.m. for de øvrige medarbejdere. Fratrædelsessamtalen giver også anledning til en gensidig tilkendegivelse af, om den fratrædende medarbejder på sigt kan tænkes at vende tilbage til en af kommunens arbejdspladser.

[Nr. 13] Ledelsesinformation om fratrædelse

Der kan udarbejdes et koncept for ledelsesinformation om fratrædelser, således at ledelsen let har adgang til data om omfang af fratrædelser, anciennitet ved fratrædelse, fratrædelsårsag m.m. Det vil give ledelsen mulighed for løbende at monitorere udviklingen og igangsætte evt. nødvendige tiltag.

Nye initiativer for ældreområdet

Følgende initiativer er målrettet ældreområdet og omfanget af idéer bærer præg af, at ældreområdet er det velfærdsområde, hvor der på nuværende tidspunkt og i fremtiden, forventes størst udfordringer med at rekruttere sundhedsfagligt personale. En stor del af initiativerne er specifikt målrettet SOSU-elever og SOSU'er, da de udgør den største faggruppe. Ældreområdet støtter generelt SOSU-elevernes uddannelsesforløb gennem en bred palette af initiativer, som det fremgår af nedenstående.

TILTRÆKNING

[Nr. 14] *Bringe andre fagligheder i spil*

Da der er mangel på sundhedsfagligt personale, kan der være et potentiale i at ansætte og uddelegere ikke plejekrævende opgaver til andre faggrupper. Dette har været afprøvet enkelte steder i kommunen. Erfaringerne herfra kan opsamles, og der kan ses på fordele og ulemper ved at udbrede initiativet på ældreområdet.

[Nr. 15] *Øge antal vokselevener*

Tilbuddet om vokselevløb er attraktivt for f.eks. ledige eller andre i job, der ønsker et sporskifte indenfor ældreområdet. Flere kommuner er begyndt at tilbyde vokselevløb til alle over 25 år, der ønsker at uddanne sig indenfor en af de sundhedsfaglige uddannelser. Det bør undersøges i hvilket omfang andre kommuner tilbyder ubegrænset antal vokselevpladser, og hvorvidt der på ældreområdet er en større efterspørgsel end det nuværende niveau på 10 vokselevpladser.

[Nr. 16] *Uddannelsesstillinger til sygeplejersker*

Uddannelsesstillinger er nogle steder anvendt i sundhedssektoren og giver sygeplejerskerne attraktive muligheder for videreuddannelse indenfor et fagligt speciale. Det bør undersøges, om der er mulighed for at oprette tilsvarende på ældreområdet og om der blandt sygeplejerskerne er interesse for muligheden.



REKRUTTERING

[Nr. 17] *Styrke stillingsopslagene*

Der kan arbejdes med at styrke stillingsopslagene bl.a. ved at fremhæve fagligheden og tydeliggøre, hvad stillingen rummer af fagligt ansvar og faglige udviklingsmuligheder. Det kan f.eks. være ved at vedlægge en stillings- og/eller funktionsbeskrivelse, tydeliggøre muligheder for faglige specialiseringer eller ansvar for et fagområde. Opslagene kan også i højere grad styrkes ved at fremhæve ansættelsesvilkår, medarbejdersgoder og kulturen på arbejdspladsen for at tiltrække fagligt dygtige og engagerede medarbejdere.

[Nr. 18] *Overgang fra SOSU-elev til fastansat*

Rekrutteringsprocessen fra færdiguddannet SOSU-elev til fastansat på en af kommunens arbejdspladser kan styrkes ved at gennemtænke alle processens faser for at sikre højst mulig ansættelsesprocent af færdiguddannede elever.

Følgende initiativer kan understøtte en høj ansættelsesprocent:

- Jobgaranti efter endt uddannelsesforløb
- Nedsættelse af et koordineringsteam bestående af uddannelsesansvarlige, ældreområdets ledergruppe og en personalejurist, der sikrer at færdiguddannede elever tilbydes ansættelse på kommunens arbejdspladser, og at kontraktmæssige udestående håndteres smidigt.

ONBOARDING

[Nr. 19] *Introduktionsstillinger for nyuddannede SOSU'er*

Der kan igangsættes en afdækning af, hvorledes overgangen fra SOSU-elev til fastansat opleves med henblik på at afklare, om der kan være udfordringer med at håndtere den større ansvarsbyrde, som der påhviler en nyuddannet. Hvis afdækningen indikerer væsentlige udfordringer kunne et initiativ være at oprette introduktionsstillinger, hvor den nyuddannede fortsat understøttes af f.eks. tidligere praktikvejledere i sin opgaveløsning, og at denne støtte udfases gradvist, hvorefter den ansatte overgår til ordinær ansættelse.

ORGANISERING

[Nr. 20] Opruste bemanningen i det interne vikarkorps på ældreområdet

I analysen "Flere op i tid" er der afdækket et potentiale for at flere medarbejdere går op i tid under forudsætning af indflydelse på, hvornår de ekstra timer placeres. Deltagelse i det interne vikarkorps kan derfor være en mulighed for flere, end der er i dag.

Der kan igangsættes en indsats for at styrke rekrutteringen til det interne vikarkorps blandt de arbejdspladser, som i forvejen har færrest medarbejdere i det interne vikarkorps. Oprustning af det interne vikarkorps vil bidrage til en reduktion af eksterne vikarudgifter, og dermed udgøre et økonomisk potentiale.

[Nr. 21] Fuldtidskoordinerende vejledere

Flere steder på ældreområdet er der erfaringer med at ansætte fuldtidskoordinerende vejledere, der alene har ansvar for at hjælpe SOSU-elever igennem deres uddannelsesforløb. Der er udbredt gode erfaringer med funktionen, og der kan foretages en afdækning af, hvorvidt funktionen skal oprettes på hele ældreområdet, herunder hvad der er af fordele og ulemper samt hvad det indebærer økonomisk at oprette funktionen.

[Nr. 22] Opgavefordeling

Grundet vanskeligheder med at rekruttere sundhedsfagligt personale både nu og forventeligt på sigt kan der kigges på, hvilke opgaver der vil kunne varetages af andre faggrupper ex. rengøring, mad, aktiviteter m.fl. med henblik på at afklare:

- Hvilke opgaver der ikke forudsætter sundhedsfaglig uddannelse og vil kunne varetages af andre faggrupper / ufaglærte
- Hvilke opgaver, der vil kunne varetages af andre faggrupper efter nødvendig instruktion eller kompetenceudvikling
- Hvilke fagområder og specialer, der er knyttet til hvilke faggrupper

Afklaringen kan anvendes som beslutningsgrundlag for eksempelvis ansættelse af andre faggrupper, igangsættelse af kompetenceudviklingsaktiviteter, styrke rekrutteringsindsats for de sundhedsfaglige uddannelser m.m.

[Nr. 23] Vagtplanlægning og arbejdstilrettelæggelse

Der efterspørges bl.a. øget fleksibilitet, langtidspanlægning, indflydelse på egen vagtplan m.m. Der kan ses på måden hvorpå vagtplanlægning organiseres og arbejdet tilrettelægges på.

Konkrete initiativer, der kan igangsættes:

- En afdækning af, hvorvidt der er forbedringspotentialer i de nuværende arbejdsgange for vagtplanlægning
- Styrke udbredelsen af det tilgængelige system Optima med henblik på at imødekomme medarbejdernes efterspørgsler og afsætte ressourcer til at sikre en fuld implementering af systemet med alle brugere i fokus

[Nr. 24] Nyttænkende organisering

Flere kommuner har igangsat et udviklingsarbejde, der skal sikre større nærhed til borgerne gennem ændret organisering. Heri indgår nogle i et udviklingsprojekt sammen med Fremfærd, hvor der med afsæt i den hollandske organisation Buurtzorg arbejdes på at overføre erfaringer til dansk kontekst.

Erfaringerne fra både de kommuner, der har arbejdet med nye organiseringsformer samt de kommuner, der deltager i Fremfærds projekt bør høstes og indarbejdes i fremtidige organisationsændringer på ældreområdet.

[Nr. 25] Arbejdsgangsbeskrivelser

Der kan igangsættes en afdækning af, hvorvidt der er behov for arbejdsgangsbeskrivelser for SOSU'er, som kan understøtte dem i opgaveløsningen og forenkle overblikket.

UDVIKLING

[Nr. 26] Uddannelsesprogram

Der kan sættes fokus på en mere systematisk tilgang til kompetenceudvikling for både at styrke fagligheden og ældreområdets attraktionsværdi. Der kan tilrettelægges et uddannelsesprogram for alle faggrupper (social- og sundhedshjælper, social- og sundhedsassistenter, sygeplejersker m.fl.), som både nuværende og nyansatte får tilbudt, der forløber over f.eks. 2-10 år.

Uddannelsesprogrammet tilrettelægges afhængigt af den enkelte medarbejders behov, anciennitet og ønsker til fremtidig specialisering. Udviklingen og tilrettelæggelsen af uddannelsesprogrammet skal sammentænkes med midler til vikardækning. Uddannelsesprogrammet kan udmøntes i et fastlagt antal uddannelsesdage pr. medarbejder eller som midler, der er øremærket den enkelte medarbejder, og som kan anvendes løbende eller opspares til et længere forløb.

Nye initiativer på tværs af skole- og dagtilbudsområdet

Følgende initiativer er målrettet både skole- og dagtilbudsområdet, da der her er en række overlap i ansættelsen af pædagogstuderende og pædagoger.

TILTRÆKNING

[Nr. 27] Synlighed og tættere kontakt til seminarierne og de nyuddannede

De pædagog- og lærerstuderende der som led i deres uddannelse er i praktik i kommunens dagtilbud og skoler, kan i højere grad betragtes som potentielle kommende medarbejdere. Kommunikationsindsatsen overfor de studerende kan styrkes gennem følgende initiativer:

- Kommunikationsmateriale, der formidler viden om alle kommunens dagtilbud / skoler og deres forskellige profiler
- Gå-hjem-møde for praktikanter
- Branding af kommunen som uddannelsessted og senere arbejdssted på sociale medier

REKRUTTERING

[Nr. 28] Ansættelse af tidligere praktikanter

I forlængelse af det forudgående initiativ kan et systematisk overblik over tidligere praktikanter og tidspunkt for endt uddannelse, styrke mulighederne for at kunne headhunte og ansætte de nyuddannede. Kommunens arbejdspladser kan i højere grad tænkes som én arbejdsplads og skolelederne kan understøtte hinanden i rekrutteringsindsatsen, i det omfang de f.eks. ikke selv har ledig stilling til en kvalificeret nyuddannet.

[Nr. 29] Uddannelsesstillinger for pædagogmedhjælpere og -assistenter

For at understøtte potentielle nye medarbejdere der er motiverede for et brancheskifte eller et uddannelsesløft, kan der oprettes uddannelsesstillinger for pædagogmedhjælpere og pædagogiske assistenter, hvor der på forhånd er tilrettelagt et forløb for uddannelse til henholdsvis pædagogisk assistent og/eller pædagog.

ORGANISERING

[Nr. 30] Lokalaftale / forhåndsftale for pædagoger

Der kan igangsættes en afdækning af lønniveauer for nyuddannede pædagoger i omegnskommunerne med henblik på, at afklare om niveauerne er ens eller om der er forskel på indplacering af nyuddannede på forskellige løntrin.



Nye initiativer for dagtilbudsområdet

Følgende initiativer er målrettet dagtilbudsområdet, både de nuværende medarbejdere men også specifikt gruppen af pædagogmedhjælpere og pædagogiske assistenter, da der her er et potentiale for at præge i retning af pædagogisk videreuddannelse, og dermed bidrage til at styrke andelen af pædagogisk uddannede. Endvidere arbejdes med muligheder for at uddanne akademikere til pædagoger.

UDVIKLING

[Nr. 31] Individuel kompetenceudvikling

Det kan fortsat afdækkes, hvilken individuel kompetenceudvikling, der er behov for, som understøttes ledelsesmæssigt. Det kan både være i forhold til diplomuddannelse og i forhold til kortere lokalt tilrettelagte forløb, fælles faglige dage og fyraftensmøder, som afspejler den faglige udvikling og krav til opgaven. Det kan være temaer som udeliv, rytmik og bevægelse, musik, sprogarbejde, psykologi.

[Nr. 32] Styrket fokus på pædagogisk efter- og videreuddannelse

Fokus kan styrkes i forhold til at understøtte pædagogmedhjælpere og pædagogiske assistenter til at gennemføre et tilrettelagt uddannelsesforløb som f.eks.:

- Uddannelse til pædagog via merit pædagoguddannelse
- Uddannelse til pædagogisk assistent for pædagogmedhjælpere
- Sporskifteuddannelse til pædagog for akademikere
- Ordinær pædagoguddannelse

Pædagogerne kan også i højere grad understøttes i efteruddannelse gennem oprettelse af f.eks. et-årige videreuddannelsesstillinger, hvor pædagogerne arbejder på deltid og får mulighed for at efteruddanne sig, således at deres samlede arbejds- og uddannelsesetid er på 37 timer om ugen.



Nye initiativer for skoleområdet

Følgende initiativer er målrettet skoleområdet og der foreslås bl.a. initiativer, med fokus på videreuddannelse, meritlæreruddannelse og fokus på at sikre attraktive ansættelsesvilkår for pædagoger.

TILTRÆKNING

[Nr. 33] Flere praktikanter på alle kommunens skoler

De senere år har der været færre praktikanter på kommunens skoler end tidligere. Fredensborg Kommune kan være mere synlig på læreruddannelserne og brande sig selv og kommunens skoler som interessante og udviklende praktikskoler.

REKRUTTERING

[Nr. 34] Stillingsopslag med mulighed for videreuddannelse

Kommunens skoler har vanskeligt ved at rekruttere lærere med linjefag indenfor bl.a. fysik, tysk, kemi og fransk. I stillingsopslag, hvor der søges efter lærere indenfor hovedfag og linjefag, kan der indgå en paragraf om at skolen prioriterer lærernes videreuddannelse, og en uddybning af hvilke muligheder skolen / kommunen tilbyder. Det kan give anledning til, at skolelederen allerede ved ansættelsessamtale kan berøre skolens behov for kompetencer og matche det med kandidatens ønsker og planer for fremtidig kompetenceudvikling.

ORGANISERING

[Nr. 35] Kombinationsstillinger for pædagoger

Mange pædagoger der arbejder i SFO'erne på skoleområdet, har i udgangspunktet deltidsstillinger, der er tilrettelagt efter behovet for bemanding. Øget brug af kombinationsstillinger, hvor pædagogernes arbejdstid og opgaver deles mellem skolen og SFO, kan øge det samlede timeantal for den enkelte skolepædagog/SFO-pædagog. Kombinationsstillingerne kan endvidere give anledning til et styrket fokus på pædagogernes kompetencer i bl.a. klasseværelset.

UDVIKLING

[Nr. 36] Tilrettelagt forløb for meritlæreruddannelse

Uddannelse som meritlærer er en attraktiv mulighed for akademikere, der ønsker at undervise i folkeskolen eller pædagoger i SFO, der ønsker at styrke deres undervisningskompetencer. For at understøtte at flest mulige bliver uddannede til lærere, herunder opfordres til at læse linjefag, der efterspørges i kommunen, kan der tilrettelægges et specifikt forløb med bl.a. inspiration fra Teach First uddannelsen, som to af kommunens skoler har gode erfaringer med.



Anvendelse af idékataloget og implementering af initiativer

Arbejdet med strategien har vist, at kommunens arbejdspladser oplever rekrutterings- og fastholdelsesudfordringer i varierende grad også indenfor velfærdsområderne. Derfor er idékataloget tænkt som en inspiration, der kan tages i brug, hvor behovet er størst.

For at understøtte dialogen på de lokale arbejdspladser mellem ledelse og MED, er der udarbejdet et dialogkit, som kan rammesætte en drøftelse og lede frem til, at det i fællesskab formuleres, hvilke konkrete initiativer, der skal igangsættes for at styrke rekruttering og fastholdelsen lokalt. Nogle af initiativerne vil forudsætte et tæt samarbejde mellem administrationen og de lokale arbejdspladser i forhold til at integrere initiativer i nuværende og kommende udviklingsplaner og projekter. Andre initiativer vil skulle igangsættes centralt.

Tidshorizonten for initiativerne varierer ligeledes. Nogle initiativer vil kunne sættes i gang umiddelbart mens andre vil indebære en længere tidshorizont og muligvis en politisk beslutningsproces i de respektive fagudvalg.

Håbet er, at strategien kan bidrage til, at der på alle niveauer i kommunen sættes ind med initiativer og handlinger, som vurderes at give størst værdi på hver enkelt arbejdsplads, og at både medarbejdere og ledere vil tage ansvar for at videreføre de ideer, der er fremlagt i idékataloget, i det omfang det taler ind i deres behov.







FREDENSBORG
KOMMUNE

Fredensborg Kommune
Rådhus, Egevangen 3B
2980 Kokkedal

Telefon 72 56 50 00
fredensborg@fredensborg.dk
fredensborg.dk