



## Rekruttering og fastholdelse

### Baggrund

Dragør Kommune har, ligesom øvrige kommuner i Danmark, udfordringer med, at rekruttere social- og sundhedsassistenter og social og sundhedshjælpere. Dette er der flere grunde til. Jobbuddet af er stort, og derfor konkurrerer kommunerne om de samme medarbejdere. I denne konkurrence er det en ulempe for Dragør, at der ikke er mange assistenter og hjælpere, som er bosiddende i kommunen. Derudover er det ikke så hurtigt, at komme til Dragør med kollektiv trafik. Dette har en særlig stor betydning i forbindelse med aften- og nattevagter.

I Dragør Kommune er det også en udfordring, at fastholde hjælpere og assistenter. Således er der årligt en personaleomsætning på cirka 25 % på sundheds- og omsorgsområdet. En så høj personaleomsætning, kombineret med personalefravær, medfører højt brug af vikarer. Konsekvenserne af dette kan være, at kvaliteten i ydelserne til borgerne daler, samt at medarbejderne bliver mere pressede, og måske vælger at opsigte deres stillinger. Desuden giver det et u hensigtsmæssigt forbrug af økonomiske midler.

Der er en tæt sammenhæng mellem rekruttering og fastholdelse. Når flere medarbejdere vedbliver med at være ansat i længere tid, skal der meget naturligt rekrutteres færre medarbejdere. I en tid, hvor der er mangel på arbejdskraft, har det derfor stor betydning, når medarbejdere bliver ved med at være ansat i kommunen. Samtidig bliver arbejdspladsen også mere attraktiv, når medarbejderne er en del af et stabilt arbejdsfællesskab.

Medarbejdersituationen på sundheds- og omsorgsområdet er blevet forbedret igennem det sidste år. Således er alle faste stillinger blevet besat af fastansatte medarbejdere. Dette var ikke muligt i 2018 og i 2019, hvilket medførte meget stort vikarforbrug. Ligeledes er personalefraværet faldet drastisk, således at der er under det kommunale gennemsnit.

I forhold til medarbejdersgoder, løn m.m. så er Dragør Kommune ikke førende.

### Ambition

I forbindelse med politisk beslutning om nedsættelse af §17.4 udvalg om rekruttering og fastholdelse, så vil vi i Dragør Kommune arbejde med følgende plan for at bedre situationen i forhold til rekruttering og fastholdelse. Formålet med planen er, at sætte retning og prioritere de indsatser, som vurderes, at have den største effekt. Hensigten er således, at fokusere indsatsen og bruge kræfterne på nedenstående indsatsspor med henblik på indfrielse af følgende målsætninger:

#### 1. Blive bedre i stand til at ansætte kvalificeret arbejdskraft (Kvalitativ vurdering foretages af ledere efter 3 månedes ansættelse)

Forslag til målepunkter:

- Der er gennemført en ordentlig introduktion af medarbejderen og denne har forstået det stof, som han/hun er blevet introduceret til



- Medarbejderen har en konstruktiv og respektfuld dialog med og empatisk tilgang til borgerne, de pårørende, sine kolleger og samarbejdspartnere
- Medarbejderen tager udgangspunkt i sin faglighed, når han/hun løser opgaver. Og denne faglighed er tilstrækkeligt stærk
- Medarbejderen er tilstrækkelig fortrolig med brug af velfærdsteknologi og it
- Medarbejderen har forstået den organisatoriske sammenhæng han/hun indgår i og sin plads i den
- Medarbejderen er åben for lytte, lære og bryde vaner

**For at understøtte målepunkter ovenfor foreslås det at:**

- Kerneopgaven – og ”Fælles om Dragør” - altid skrives aktivt ind i alle jobopslag
- Dragør Kommune gennemfører fast en samlet introduktion for alle nye medarbejder fx hver 3. eller 6. måned, mhp. at medarbejderen lærer organisationen at kende og forstår den politiske og organisatoriske ramme, som de arbejder i.

**2. Nedbringe personaleomsætningen med årligt 5 procentpoint frem til 2023**

Baseline er personaleomsætning i 2020 for Wiedergården og Enggården. Omsætningen er målt på afgang og i perioden august 2019 – august 2020. Her var den samlet 26,2 %.

**3. I 3 i 1 målingen 2023 scores der 0,2 point højere end i 2021.**

Der måles på den samlede score i Sundhed og Omsorg og måles på temaet ”Din arbejdssituation”. Herudover følges handleplanen for 3-i-1-målingen halvårligt.

**Indsatssporene**

- a) Målettet rekruttering
- b) Mere fleksible rammer for arbejdet
- c) Fokus på det gode arbejdsmiljø
- d) Forbedre omdømme

Indsatssporene er udvalgt på baggrund af prioriteringer foretaget i § 17.4 udvalget.

Indsatssporene b og c har store tematiske overlap til indsatssporene i projekt ”Det Sunde Arbejdsfællesskab”. Projektet gennemføres i Sundhed og Omsorg i perioden juli 2020 – marts 2022. De vil derfor blive adresseret i regi af det projekt – dog med undtagelse af systematiske fratrædelsessamtaler, som løftes i regi af §17,4-udvalget. Udvalget og SSAU vil løbende følge arbejdet i projekt ”Det Sunde Arbejdsfællesskab”. Indsatssporene a og d er nærmere beskrevet nedenfor.



## Ad a) Målrettet rekruttering

Indsatser	Succeskriterier ift. målsætninger	Handlinger	Periode	Ansvarlig	Evaluering
<b>Annoncere bredt - også i Sverige</b>	Antallet af ansøgninger stiger med minimum 20% hen over indsatsperioden.	Udarbejd en annonceringsplan for annoncering i det sydelige Sverige + hovedstadsområdet.	Efteråret 2021		
		Gennemfør annonceringerne jf. planen.	Efteråret 2021 – vinteren 2022		
<b>Spændende, men også realistisk, annoncering</b>		Udarbejd en annonceskabelon med udgangspunkt i, hvad den gode arbejdsplads er i Dragør (jf. indsatsporet om forbedret omdømme).	Efteråret 2021		
		Fastsæt kriterier for, hvad en svensk ansøger særligt skal kunne fx sproglige kompetencer.			
<b>Intern rekruttering</b>	Personaleomsætningen bliver nedsat.				
<b>Opsøgende indsats – bl.a. ud på skolerne</b>	Antallet af ansøgninger fra nyuddannede stiger med minimum 20% hen over indsatsperioden.	Dragør Kommune skal være repræsenteret ved alle praktik- og jobmesser på SOSU-skolerne eller målrettet SOSU-elever i Region H.	Efteråret 2021 – vinteren 2022		
<b>Fokuserer særligt på de ledige fra lufthavnen</b>		Indgå samarbejde med Jobcenter Tårnby om forløb for ledige i ældreplejen, både fra lufthavnen og andre ledige servicefag.	Efteråret 2021 – vinteren 2022		
		Deltag i 2-3 relevante rekrutteringsarrangementer.			



## Ad d) Forbedre omdømme

Indsatser	Succeskriterier ift. målsætninger	Handlinger	Periode	Ansvarlig	Evaluering
<b>Have en klar retning og ramme, og sørge for at have løbende dialog og opfølgning om begge dele</b>	Der er indhentet data ved min. 80 % af fratrædelserne i perioden.	Implementer "Koncept for fratrædelsessamtaler – få flest muligt i tale" (se nedenfor).	Afprøvning i efteråret 2021 – vinteren 2022. Herefter drift.	HR	
<b>Udfordre fordomme om hvad arbejdet indeholder</b>	Andelen af nyansatte medarbejder i perioden, der efter 3 måneder vurderes af være kvalificerede er min. 80 %.	Fastlæg og beskriv hvad "den gode arbejdsplads" er i Dragør – hvad skal være Dragørs brand. (Tag udgangspunkt i feed-backen fra CMU og LMU'erne).  Kortlæg hvad der har betydning for borgerne i ældreplejen.	Efteråret 2021 – vinteren 2022		
<b>Kommunikation af gode historier</b>		Udarbejd og gennemfør en kommunikationsplan, der som minimum har 1. god medarbejder- og/eller borgerhistorie i et lokalt eller nationalt medie pr. måned.	Efteråret 2021 – vinteren 2022		
<b>Fejring af gode resultater</b>	Nedbringelse af personaleomsætningen.	Der bliver gennemført mindst 1 halvårlig markering af gode resultater og anerkendelse af medarbejdernes indsats på ældreområdet.	Efteråret 2021 – foråret 2022		



### **Koncept for fratrædelsessamtaler – få flest muligt i tale**

Dragør Kommune har behov for at opnå en systematisk viden om, hvorfor medarbejderne fratræder, sådan at vi kan handle proaktivt på det. Der skal både indsamles viden fra medarbejdere, som får andet arbejde og dem som går på efterløn/pension. Det foreslås her, at der udvikles en fratrædelsesmodel, som ser sådan ud:

- HR udvikler et spørgeskema, som skal afdække baggrunden for fratrædelsen mhp. læring for kommunen.
- HR sender skemaet digitalt til alle medarbejdere, der fratræder. De får det som en link i det fratrædelsesbrev, som de får i deres e-boks 1 måned før de stopper.
- Til spørgeskemaet bliver der tilknyttet remindere både til medarbejderne og til deres nærmeste leder, hvis spørgeskemaet ikke er blevet udfyldt. Der bliver sendt op til 2 remindere i perioden.
- Skemaet skal både indeholde lukkede svarkategorier mhp. at kunne genere statistik og mulighed for fritekst mhp. at opnå en uddybet forståelse.
- Skemaet skal være kortfattet. Maksimalt på 5 minutters svartid. Det skal fremgå af startteksten, hvor mange spørgsmål der er tale om.
- Skemaet skal udfyldes med medarbejderens navn for at understøtte lodige svar. Og svarene tilgår medarbejderens nærmeste leder.
- Sammen med skemaet for medarbejderens mulighed for at ønske en fratrædelsessamtale med nærmeste leder. Alternativt med lederens leder. Lederen skal gennemføre samtalen, hvis medarbejderens ønsker dette.
- Når lederen læser skemaet, kan de ligeledes ønske en samtale med den fratrædende medarbejder. Det skal være frivilligt for medarbejderens at sige ja eller nej til samtalen.
- På baggrund af skemaet genererer HR halvårslige fratrædelsesrapporter til brug for læring i organisationen. De fremlægges i HMU og politisk til ØU.

Herudover skal udvikles et tilsvarende skema målrettet elever og studerende.