

# Opfølgning på medlemsforslag om rekruttering på velfærdsområdet i Københavns Kommune

Økonomiudvalget (ØU) besluttede den 14. december 2021 at nedsætte en tværgående forvaltningsarbejdsgruppe, som skulle besvare et medlemsforslag stillet af Radikale Venstre (RV) om at styrke Københavns Kommunes (KK) indsats for rekruttering på velfærdsområderne. Med indstillingen afrapporteres på arbejdsgruppens arbejde. Indstillingen er til godkendelse.

## Indstilling

Økonomiforvaltningen indstiller over for Økonomiudvalget,

1. at arbejdsgruppens afrapportering tages til efterretning,
2. at medlemsforslaget om rekruttering på velfærdsområdet i Københavns Kommune af den 24. juni 2021 stillet af Radikale Venstre, jf. bilag 1 hermed er håndteret.

## Problemstilling

RV stillede et medlemsforslag om styrkelse af rekruttering af faguddannede medarbejdere på velfærdsområdet, som Borgerrepræsentationen (BR) vedtog den 24. juni 2021.

Medlemsforslaget pålagde Økonomiforvaltningen (ØKF) i samarbejde med Børne- og Ungdomsforvaltningen (BUF), Sundheds- og Omsorgsforvaltningen (SUF) og Socialforvaltningen (SOF) at fremlægge konkrete forslag på tværs af forvaltningerne til, hvordan KK kan afhjælpe udfordringerne med at rekruttere faguddannede medarbejdere til velfærdsområdet i KK. Medlemsforslaget er vedlagt indstillingen som bilag 1.

ØU besluttede den 14. december 2021 at nedsætte en tværgående arbejdsgruppe, som skulle afrapportere til ØU samtidig med afrapporteringen af Personalepolitisk Redegørelse (PPR) 2022. Arbejdsgruppen fik til opgave at:

1. undersøge, hvordan KK som arbejdsgiver kan (1) 'Udvide rekrutteringsgrundlaget', (2) 'Udvide arbejdskraftudbuddet internt i KK' samt (3) 'Gøre KK mere attraktiv som arbejdsplads'.
2. drøfte og identificere, hvordan KK som arbejdsgiver og myndighed på beskæftigelsesområdet kan understøtte, at der er tilstrækkeligt med medarbejdere til at opretholde serviceniveauet over for borgerne.

Arbejdsgruppens drøftelser har baseret sig på BUF, SUF og SOF's eksisterende indsatser, erfaringer og ønsker til samt behov for tværgående indsatser, der kan være med til at afhjælpe manglen på arbejdskraft i KK. Parallelt med arbejdsgruppens arbejde er der pågået et større analysearbejde i regi af PPR som grundlag for overvejelser om yderligere tiltag til at håndtere rekrutterings- og fastholdelsesudfordringer KK.

## Løsning

Udfordringerne med mangel på arbejdskraft på velfærdsområderne er så store, at det er nødvendigt at igangsætte indsatser på flere niveauer, herunder lokale indsatser på de enkelte arbejdspladser, fælles KK-indsatser, samt indsatser på nationalt plan. Arbejdsgruppen har alene fokuseret på de fælles indsatser, der kan igangsættes i KK.

De fastholdelses- og rekrutteringsindsatser, der allerede arbejdes med, er opdelt i fem områder, jf. bilag 2.1 og 2.2:

- I. Rekrutteringsgrundlag (tiltrækning),
- II. Rekruttering,
- III. Onboarding,
- IV. Fastholdelse og udnyttelse af kvalifikationer
- V. Fratrædelse.

Arbejdsgruppen vurderer, at nedenstående tre indsatsområder kan styrkes ved fælles indsatser. Disse er uddybet og konkretiseret i bilag 3.

#### Rekruttering af udenlandsk arbejdskraft

Der er på nogle fagområder et potentiale i at styrke rekrutteringen af udenlandsk arbejdskraft, men det kræver, at KK både fokuserer på, hvor der er et udbud af arbejdskraft, og hvordan der kan skabes en efterspørgsel efter job i KK.

Den geografiske afstand, hvorfra KK ønsker at rekruttere arbejdskraft, vil have betydning for, hvilke indsatser der skal igangsættes. Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen (BIF) har konkret erfaring med at rekruttere til servicebranchen fra Malmø og Sydsverige. Disse erfaringer kan med fordel danne afsæt for det videre arbejde.

Jo længere væk fra Danmark der rekrutteres arbejdskraft, jo flere forhold skal der tages højde for, herunder sprogbarrierer, uddannelsesmeritter, samt transport til arbejdsplads eller hjælp til at finde bolig (se bilag 3).

#### Afhjælpe rekrutteringsudfordringerne via uddannelse, omskoling og opkvalificering

Der er behov for at sætte fokus på at afhjælpe rekrutteringsudfordringer for både nye medarbejdere, nuværende medarbejdere og elever via uddannelse, omskoling eller opkvalificering (se bilag 3). Det vurderes, at følgende indsatser kan være relevante at arbejde videre med:

1. Opkvalificering af potentielle nye medarbejdere via forløb til ledige københavnere,
2. Uddannelse til ufaglærte: Meritpædagoguddannelsen i BUF er et godt eksempel på, at et redskab til uddannelse af ufaglærte medarbejdere i KK med fordel kan udbredes til det pædagogiske område i SOF, ligesom det kan undersøges, om det er muligt at udvikle tilsvarende uddannelser indenfor andre fagområder - fx uddannelse af meritlærere,
3. KK som professionelt uddannelsessted: Uddannelse København arbejder på at understøtte det gode praktikforløb for at sikre, at flere elever har lyst til at arbejde i KK efter endt uddannelse,

4. Flere praktikpladser: KK kan understøtte, at flere kan tage en velfærdsuddannelse ved at tilbyde flere praktikpladser, så færre ansøgere må afvises pga. mangel på praktikpladser - fx sygeplejerske-, sundhedsplejerskeuddannelsen og den pædagogiske assistentuddannelse.

Såfremt flere skal have mulighed for tage en uddannelse inden for velfærdsområderne, kræver det et tæt samarbejde mellem både kommunerne, staten, uddannelsesinstitutionerne og de faglige organisationer.

### Fastholdelse via øget fokus på arbejdsfællesskaber og den gode arbejdsplads

Et stærkt fokus på fastholdelse af medarbejdere er afgørende for at sikre et tilstrækkeligt arbejdskraftsudbud.

Fokus på arbejdsfællesskaber og den gode arbejdsplads vil kunne bidrage til at medarbejdere er ansat længere, idet et stærkt arbejdsfællesskab vil styrke det faglige arbejde og trivslen på den enkelte arbejdsplads. Det vurderes, at følgende kan bidrage hertil:

1. Gode og stabile rammer for arbejdspladserne – herunder økonomi, mål for kerneopgaven, forenkling af regler og omstrukturering af arbejdsopgaver,
2. Styrke ledelsen af arbejdsfællesskaber samt sikre nærvær i ledelse. Velfærdsområderne er kendetegnet ved meget store ledelsesspænd, hvilket kan udfordre muligheden for at bedrive god faglig ledelse,
3. Fortsat fokus på at nedbringe sygefraværet,
4. Gode muligheder for at styrke kernekompetencerne via kompetenceudvikling og karriereforløb, samt understøttelse af det gode onboardingforløb,
5. Oplevet fleksibilitet og retfærdighed i tilrettelæggelse af arbejdstid så medarbejdere oplever balance mellem arbejds- og privatliv,
6. Styrke fastholdelsen af særlige medarbejdergrupper - fx nyansatte, elever og ansatte over 50 år ved at tilbyde gode seniorordninger.

### Styrkelse af det interne samarbejde i KK

Arbejdsgruppens arbejde har bidraget til en større fælles indsigt i forvaltningernes rekrutterings- og fastholdelsesudfordringer, og det er blevet tydeligere hvordan BIF, Uddannelse København og ØKF kan bidrage til at løse disse. Samtidig vurderes det, at det tværgående samarbejde kan styrkes ved et øget strategisk fokus i de relevante forvaltninger på, hvordan KK samlet som organisation kan afhjælpe rekrutterings- og fastholdelses-udfordringer.

### **Økonomi**

Der er ikke afsat finansiering til opfølgning på arbejdsgruppens forslag.

### **Videre proces**

Arbejdsgruppens afrapportering vil indgå i den videre håndtering af rekrutteringsudfordringerne i KK, herunder i regi af opfølgning på PPR.

MØDEDATO: 24.06.2021, KL. 17:30  
MØDESTED: RÅDHUSET, FESTSALEN

# Medlemsforslag om rekruttering på velfærdsområdet i Københavns Kommune

## Medlemsforslag

Det foreslås,

1. at Borgerrepræsentationen pålægger Økonomiforvaltningen, i samarbejde med Børne- og Ungdomsforvaltningen, Sundheds- og Omsorgsforvaltningen og Socialforvaltningen at fremlægge konkrete forslag på tværs af forvaltningerne til hvordan kommunen kan styrke rekruttering og fastholdelse af faguddannede medarbejdere til velfærdsområderne i Københavns Kommune.

(Stillet af Radikale Venstre)

## Motivering

Radikale Venstre ser med stor bekymring på flere dele af regeringens udspil "Tættere på - Flere uddannelser og stærke lokalsamfund". Hvis regeringen lykkes med at flytte 1.300 velfærdsuddannelsespladser ud af København, vil det vanskeliggøre Københavns Kommunes muligheder for at rekruttere faguddannede personale, som er en forudsætning for at sikre kvaliteten i vores velfærdstilbud.

Helt konkret mener vi, at der mangler et tværgående samarbejde mellem forvaltningerne i arbejdet med at rekruttering og fastholdelse af faguddannede medarbejdere til velfærdsområderne i Københavns Kommune. Derfor vil vi gerne bede forvaltningerne se på hvad der allerede eksisterer på tværs af forvaltningerne, som vi kan blive bedre til at implementere bredt - men også se på hvilke nye tiltag, der er brug for. Det kan fx være alt fra optimering af ruter, over implementering af systemer til tilrettelæggelse af praktikvejlederuddannelse, sprogstøtteprojekter samt kompetencesammensætning af medarbejdergrupper og kompetenceudvikling af den enkelte medarbejder. Her kan der fx kigges på, at fastlægge en medarbejderplan for kommunens faguddannede, så de har mulighed for videreuddannelse, efteruddannelse eller andet, der kan gavne både i det nuværende arbejde, men også i et evt. skift til en anden forvaltning.

Udgangspunktet i Københavns Kommune er desværre ikke godt. København ligger på en 12 plads på lister over kommuner med flest ikke-læreruddannede medarbejdere i lærerstilling (26 %), mens kun 54,5 % af det pædagogiske personale i de københavnske dagtilbud har en pædagoguddannelse - et tal der på trods af en fælles

ambition om minimum 66 % uddannede pædagoger i de københavnske dagtilbud har været støt faldende siden 2017.

I København oplever vi samtidigt store udfordringer med rekrutteringen af pædagoger, lærere, sygeplejersker og socialrådgivere og tendensen er den samme i resten af hovedstaden. Tal fra Styrelsen for Arbejdsmarked og Rekruttering (2020) viser at mellem 14-17 procent af samtlige rekrutteringerne i hovedstaden til lærer-, sygeplejerske- og pædagogstillingerne var forgæves. Rekrutteringssituation bliver kun forværret af at vi uddanner færre inden for velfærdsstillingerne. I perioden fra 2017-2021 er antallet af ansøgere til velfærdsuddannelserne faldet med hhv. 17 % til pædagoguddannelsen, 14 % til sygeplejestudiet, 11 % til socialrådgiveruddannelsen og 5 % til læreruddannelse på landsniveau.

Vi kan se, at de velfærdsuddannede oftest finder arbejde hvor de har taget deres uddannelse. Derfor vil der ske en yderligere forringelse af vores velfærdsområde, når 60 pct. af pladserne på de store velfærdsuddannelser, efter regeringens udspil, skal ligge uden for de store byer. Som parti kommer vi til at arbejde for at sikre, at vi forsat har studiepladser på velfærdsuddannelserne i København og resten af Hovedstaden, da vi mener, at der er behov for at øge optaget af nye studerende. Men da vi som kommune desværre ikke bestemmer, hvor uddannelserne skal ligge eller hvad studieoptaget skal være. Så mener vi, at det er endnu vigtigere, at vi får sat fokus på, hvordan vi styrker rekruttering og fastholdelse af faguddannet personale til velfærdsområderne yderligere, hvis vi i fremtiden skal kunne tilbyde velfærd af den kvalitet som københavnernes forventer og fortjener.

## Beslutning

### Borgerrepræsentationens beslutning i mødet den 24. juni 2021

SF fremsatte følgende ændringsforslag (ÆF1) som erstatning af medlemsforslaget:

"At Borgerrepræsentationen pålægger Børne- og Ungdomsforvaltningen, Sundheds- og Omsorgsforvaltningen og Socialforvaltningen i samarbejde med Økonomiforvaltningen frem mod budgetforhandlinger i september at komme med forslag til hvordan kommunen kan styrke rekruttering og fastholdelse af faguddannede medarbejdere til velfærdsområderne i Københavns Kommune."

Det af SF fremsatte ændringsforslag (ÆF1) blev forkastet med 41 stemmer imod 12. Ingen medlemmer undlod at stemme.

For stemte: F, C og O.

Imod stemte: A, Ø, B, V, Å, Frie Grønne, Danmarks Nye Venstrefløjsparti og Løsgænger Kasandra Behrndt-Eriksen.

Medlemsforslaget blev herefter vedtaget med 48 stemmer imod 0. 5 medlemmer undlod at stemme.

For stemte: A, Ø, B, V, Å, C, O, Frie Grønne, Danmarks Nye Venstrefløjsparti og Løsgænger Kasandra Behrndt-Eriksen.

Undlod at stemme: F.



## Bilag 2.1

.1

### **Beskrivelse af igangværende rekrutterings- og fastholdelsesindsatser i Børne- og Ungdomsforvaltningen, Sundheds- og Omsorgsforvaltningen og Socialforvaltningen pr. 1. november 2021**

19-11-2021

#### **Resumé**

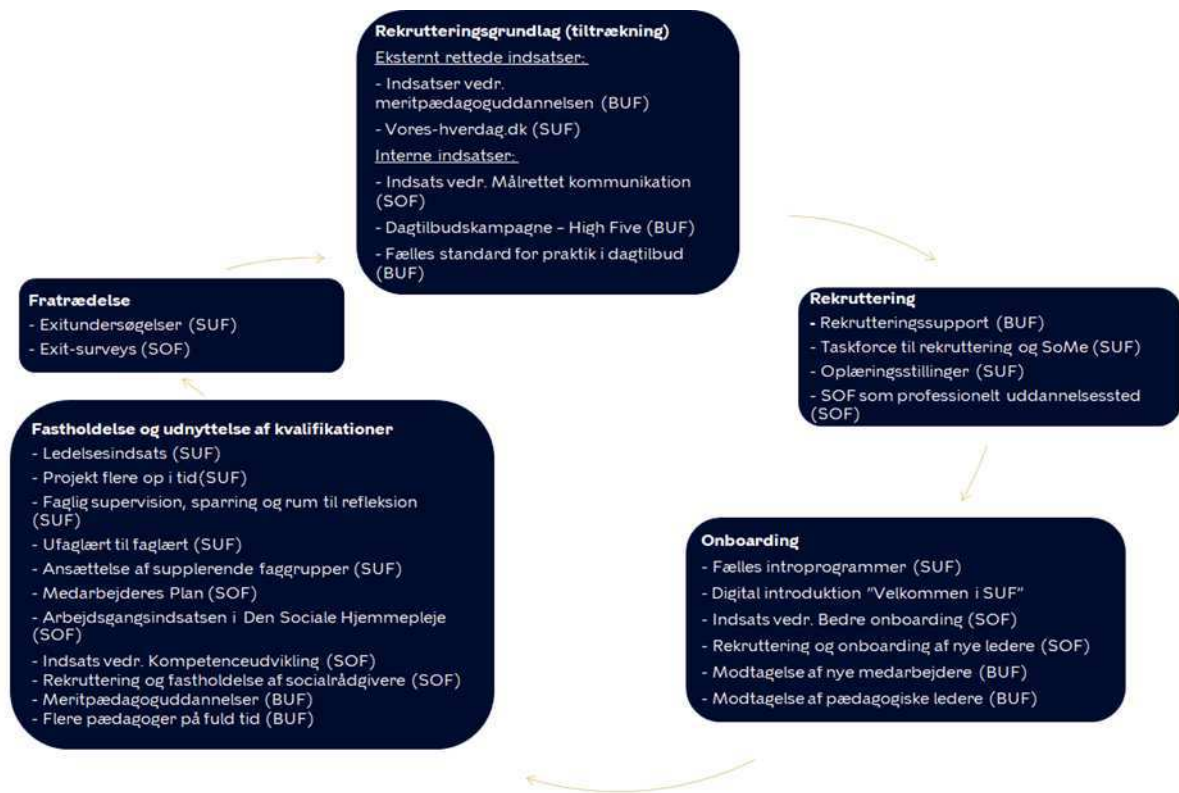
Nedenstående oversigt giver et øjebliksbillede af de centralt forankrede rekrutterings- og fastholdelsesindsatser, som Børne- og Ungdomsforvaltningen, Sundheds- og Omsorgsforvaltningen og Socialforvaltningen pr. 1. november 2021 arbejder med for at understøtte, at forvaltningerne har nok medarbejdere til at sikre driften i forvaltningerne. Der vil i tillæg til de beskrevne indsatser være tiltag i forvaltningerne, som er mere decentralt og lokalt funderede, og som derfor ikke er med i oversigten.

Indsatserne er opdelt i fem områder, som alle kan være med til at understøtte, at forvaltningerne har nok medarbejdere til at levere det forventede serviceniveau til borgerne.

#### **Sagsfremstilling**

De fem områder er:

- Rekrutteringsgrundlag (tiltrækning)
- Rekruttering
- Onboarding
- Fastholdelse og udnyttelse af kvalifikationer
- Fratrædelse



## Rekrutteringsgrundlag (Tiltrækning)

Titel	Sporskiftemeritpædagoguddannelsen (BUF)
Målgruppe	Bachelorer
Beskrivelse af indsatsen	Flere veje til at blive pædagog, herunder pilotforsøg med pædagoguddannelse til andre målgrupper end erfarne medhjælpere

Titel	Tiltrækning (BUF)
Målgruppe	Pædagogiske ledere
Beskrivelse af indsatsen	Opdatering af institutionernes hjemmesider ud fra en rekrutteringsvinkel. Employee advocacy - forvaltningen har opbygget et digitalt netværk, der på LinkedIn fortæller, hvordan de arbejder med faglighed og det gode arbejdsliv i vores dagtilbud.

Titel	Synlighed på pædagoguddannelsen (BUF)
Målgruppe	Pædagogstuderende
Beskrivelse af indsatsen	BUF indgår i forskellige strategiske samarbejder med Københavns Professionshøjskole for at øge tiltrækningen af kommende medarbejdere

Titel	Vores-hverdag.dk (SUF)
Målgruppe	Sygeplejersker, sosu, fysio- og ergoterapeuter
Beskrivelse af indsatsen	<a href="http://www.vores-hverdag.dk">www.vores-hverdag.dk</a> er et rekrutteringssite med tilknyttet Facebook-side og en LinkedIn-side. Formålet med siderne er at dele alle de gode historier om SUF, fx historier om særlige indsatser medarbejderportrætter mv, poste stillingsopslag

Titel	Indsats vedr. Målettet kommunikation (SOF)
Målgruppe	Mulige ansøgere (SOSU'er, sygeplejersker og socialpædagoger) til stillinger i Den Sociale Hjemmepleje og på udførerområdet i Borgercenter Handicap
Beskrivelse af indsatsen	Indsatsen arbejder for et bedre match mellem arbejdsplads og ansøger gennem målettet kommunikation samt at brande SOF som attraktiv arbejdsplads

Titel	Dagtilbudskampagne - High Five (BUF)
Målgruppe	Pædagogiske medarbejdere i BUF og kommende medarbejdere
Beskrivelse af indsatsen	Bydækkende kampagneindsats, der skal synliggøre værdien af pædagogfaget og de københavnske dagtilbud.

Titel	Fælles standard for praktik i dagtilbud (BUF)
Målgruppe	pædagogstuderende - vores fremtidige medarbejdere
Beskrivelse af indsatsen	Standarden skal gøre det attraktivt at komme i praktik i København. Formålet er, at de studerende møder uddannede vejledere, gode læringsmiljøer og en tydelig plan for deres praktikforløb.

### Rekruttering

Titel	Rekrutteringssupport (BUF)
Målgruppe	Rekrutterende ledere
Beskrivelse af indsatsen	Rekrutteringskurser om alt fra jobannoncen til samtalen og hjælp til at skrive stillingsopslag.

Titel	Taskforce til rekruttering og SoMe (SUF)
Målgruppe	Rekrutterende ledere
Beskrivelse af indsatsen	Understøtte enhedernes rekrutteringsopgaver, bl.a. skrive/redigere stillingsopslag, rådgivning om konkrete rekrutteringsudfordringer, udarbejdelse af profilm om enhederne, som kan bruges i rekrutteringerne og annoncering af stillingsopslag på Facebook og LinkedIn.

Titel	Oplæringsstillinger (SUF)
Målgruppe	Medarbejdere med anden faglig baggrund
Beskrivelse af indsatsen	Oplæringsstillinger er midlertidige stillinger til medarbejdere med anden faglig baggrund (brancheskiftet). Medarbejderne ansættes i en oplæringsstilling, og de starter derefter på en sosu-uddannelse og ansættes som sosu-hjælper eller sosu-assistent i forvaltningen efter uddannelsen.



Titel	SOF som professionelt uddannelsessted (SOF)
Målgruppe	SOSU-elever, pædagog- og sygeplejerskestuderende i SOF
Beskrivelse af indsatsen	SOF etablerer en uddannelsesenhed, som har fokus på at skabe gode læringsmiljøer og praktikforløb for elever og studerende, så de trives, bliver dygtige og efterfølgende har lyst til at blive ansat i SOF.

### Onboarding

Titel	Fælles introprogrammer (SUF)
Målgruppe	Ny medarbejdere i driftsenheder
Beskrivelse af indsatsen	Afprøvning af en app orienteret mod enhedernes behov for at systematisere introduktionen både på et fagligt og socialt niveau samt muligheden for introduktion i perioden fra jobtilsagn til første arbejdsdag.

Titel	Digital introduktion "Velkommen i SUF" (SUF)
Målgruppe	Alle nye medarbejdere i SUF
Beskrivelse af indsatsen	Udvikling af en digital introduktion til SUF som arbejdsplads med det formål at sikre en større tydelighed om forvaltningens opgaver, vision og mission mv.

Titel	Indsats vedr. Bedre onboarding (SOF)
Målgruppe	SOSU'er, sygeplejersker og socialpædagoger i Den Sociale Hjemmepleje og på udførerområdet i Borgercenter Handicap
Beskrivelse af indsatsen	Indsatsen skal sikre ordentlig og mere systematisk modtagelse og onboarding af nye medarbejdere og derved øge fastholdelsen af medarbejderne.

Titel	Modtagelse af nye medarbejdere (BUF)
Målgruppe	Pædagogisk personale
Beskrivelse af indsatsen	Koncept for modtagelse af nye medarbejdere ligger på intra og derudover er der konkret sparring og support til systematisk modtagelse og onboarding af nye medarbejdere og derved øge fastholdelsen af medarbejderne.

Titel	Modtagelse af pædagogiske ledere (BUF)
Målgruppe	Pædagogisk ledere
Beskrivelse af indsatsen	Fælles koncept for hvordan vi tager imod pædagogiske ledere.

Titel	Rekruttering og onboarding af nye ledere (SOF)
Målgruppe	Ledere på voksen- og handicapområdet
Beskrivelse af indsatsen	Fokus er på at få rekrutteret og onboardet ledere. Derudover arbejdes der med en buddyordning, hvor den nyansatte leder får tilknyttet en lederkollega som buddy.

### Fastholdelse og udnyttelse af kvalifikationer

Titel	Meritpædagoguddannelser (BUF)
Målgruppe	Erfarne pædagogmedhjælpere
Beskrivelse af indsatsen	Uddannelse af ufaglærte medarbejdere til pædagogiske assistenter eller pædagoger.

Titel	Ledelsesindsats (SUF)
Målgruppe	Enhedsledere og afdelingsledere
Beskrivelse af indsatsen	Skabe gode rammer for lederens faglige og personalemæssig ledelse, bl.a. med administrativ hjælp, principper for ledelsesspænd og delegering samt kompetenceudvikling af forskellige ledelseslag. Hertil systematiske introduktioner af nye ledere i SUF.

Titel	Projekt flere op i tid (SUF)
Målgruppe	Deltidsansatte
Beskrivelse af indsatsen	Projektet har til formål at undersøge, hvordan SUF kan motivere medarbejderne til at gå op i tid og derefter igangsætte initiativer, der kan understøtte dette.

Titel	Ansættelse af supplerende faggrupper (SUF)
Målgruppe	Fx farmakonomer, farmaceuter som et supplement til de sundhedsfaglige medarbejdere. I kombinationsstillinger fx medarbejdere med en ernæringsbaggrund.
Beskrivelse af indsatsen	Formålet med indsatsen er at afklare, hvorvidt og hvordan supplerende faggrupper kan indgå som en del af opgaveløsningen og/eller aflaste og understøtte de sundhedsfagligt uddannede medarbejders opgaveløsning.

Titel	Faglig supervision, sparring og rum til refleksion (SUF)
Målgruppe	Driftsenheder
Beskrivelse af indsatsen	Øge medarbejderfastholdelsen og styrke den faglige kvalitet i opgaveløsningen ved at arbejde med struktureret faglig sparring/supervision og refleksion som centrale elementer i det faglige miljø. I projektet afprøves modeller for arbejdet med faglig refleksion og supervision.

Titel	Ufaglært til faglært (SUF)
Målgruppe	Ufaglærte medarbejdere
Beskrivelse af indsatsen	Formålet med midlerne er, at ufaglært personale i ældreplejen kan tage en uddannelse som social- og sundhedsmedarbejder. I indsatsen planlægges med aktiviteter som fx mentorstøtte, aktiviteter til opkvalificering af ufaglærte til at starte på sosu-uddannelse og oplæringsprogrammer til nyansatte ufaglærte.

Titel	Arbejdsgangsindsatsen (SOF)
Målgruppe	Medarbejdere og ledere i Den Sociale Hjemmepleje
Beskrivelse af indsatsen	Indsatsen skal styrke trivsel og flow i hverdagen gennem bedre arbejdsgange og rammer for de udkørende medarbejdere.

Titel	Indsats vedr. Kompetenceudvikling (SOF)
Målgruppe	FOA-ansatte på sundheds- og det pædagogiske område (udvalgte centre, COS, CAS, DSH)
Beskrivelse af indsatsen	Indsatsen indebærer screening af vanskeligheder ift. ord, tal og IT og matchende tilbud om opskoling. Det styrker fastholdelse samt dokumentation og kvalitet i indsatsen.

Titel	Medarbejderens Plan (SOF)
Målgruppe	Sundhedsmedhjælpere i den sociale hjemmepleje og uddannet personale i COS (Borgercenter Handicap)
Beskrivelse af indsatsen	Det er rammen om fleksible, langsigtede aftaler mellem medarbejder og leder om f.eks. kompetenceudvikling, redskaber og karriereplan. Der arbejdes pt med to piloter, herunder "Fra ufaglært til faglært".

Titel	Rekruttering og fastholdelse af socialrådgivere (SOF)
Målgruppe	Socialrådgivere i Borgercenter Børn og Unge
Beskrivelse af indsatsen	Der arbejdes med inspirationskatalog til fastholdelse, video og skabelon til stillingsopslag, samarbejde med Københavns Professionshøjskole samt fælles onboarding-program til socialrådgiverpraktikanter.

Titel	Flere pædagoger på fuldtid (BUF)
Målgruppe	Pædagoger på deltid

Beskrivelse af indsatsen	Alle pædagogstillinger slås op på fuldtid, og der har været dialoger i samtlige LokalMED i klyngerne om fuldtidsdagsordenen.
--------------------------	--

### **Fratrædelse**

Titel	Exitundersøgelser (SUF)
Målgruppe	Surveys sendes til medarbejdere i SUF's driftsenheder, uddybende interviews afholdes med sygeplejersker og sosu-assistenten som fratræder indenfor det første år.
Beskrivelse af indsatsen	Der gennemføres exit-undersøgelser i form af surveys og interviews med det formål at få mere viden om, hvad der kan øge fastholdelsen i SUF.

Titel	Exit-surveys (SOF)
Målgruppe	Medarbejdere på udførerområdet i Borgercenter Handicap og Den Sociale Hjemmepleje i Borgercenter Voksne
Beskrivelse af indsatsen	Gennem det seneste år er der systematisk udsendt exit-surveys til fratrædende medarbejdere.



## Bilag 2.2

### Indsatser til rekruttering og fastholdelse i UDD KBH

11. maj 2022

Sagsnummer  
2022-0104993

Dokumentnummer  
2022-0104993-2

#### Baggrund

Dette notat supplerer "Beskrivelse af igangværende rekrutterings- og fastholdelsesindsatser i Børne- og Ungdomsforvaltningen, Sundheds- og Omsorgsforvaltningen og Socialforvaltningen pr. 1. november 2021", som Koncernservice har udarbejdet i forbindelse med besvarelse af medlemsforslag om rekruttering og fastholdelse.

#### UDD KBH s rolle

Uddannelse København (UDD KBH) koordinerer praktikforløb for elever og studerende, der er i praktik i Københavns Kommune. Det omfatter praktikforløb for ca. 1.400 lønnede elever fra 10 forskellige erhvervsuddannelser og ca. 3.400 studerende fra 8 forskellige professionsbacheloruddannelser i kommunen.

UDD KBH er organisatorisk forankret i Sundheds- og Omsorgsforvaltningen, men arbejder på tværs af kommunens syv forvaltninger. Desuden indgår UDD KBH i et tæt samarbejde med uddannelsesinstitutioner som SOSU H og Københavns Professionshøjskole om tilrettelæggelse af praktikforløb og sammenhængen mellem skoleforløb og praktik.

#### Målgruppe

UDD KBHs umiddelbare målgruppe er erhvervsuddannelseselever og professionsbachelorstuderende, der skal i praktik i kommunen som en del af deres uddannelse. Gennem understøttelse og professionalisering af praktikvejledningen arbejder UDD KBH for, at flere elever og studerende gennemfører deres uddannelse og efterfølgende ønsker ansættelse i kommunen.

Erhvervsuddannelserne dækker især fagene social- og sundhedshjælper og assistent, pædagogisk assistent, kontorassistent og ernæringsassistent. Professionsbacheloruddannelserne dækker (i UDD KBH-regi) fagene pædagog, sygeplejerske, ergo-/fysioterapeut.

Center for HR og Uddannelse  
UDD KBH -  
Ledelsessekretariatet  
Serridslevvej 2A, 1.  
2100 København Ø

EAN-nummer  
5798009290519

[www.kk.dk](http://www.kk.dk)

**Samarbejde på tværs af forvaltningerne om rekruttering**

UDD KBHs rolle ift. rekruttering af uddannet arbejdskraft er indirekte, nemlig ved at arbejde for rekruttering til - og gennemførelse af - de uddannelser, hvor kommunen har en praktikopgave. UDD KBH har dermed fokus på fødekæden til et uddannet arbejdskraftudbud.

UDD KBHs har en tværgående rolle i samarbejdet med forvaltningerne om uddannelsesopgaven. Hvilke forvaltninger, der involveres, bestemmes af, om forvaltningen har en rolle i praktikuddannelsen. Fx uddannes SOSU-elever og sygeplejerskestuderende i SUF og SOF, pædagogisk assistent-elever i BUF og pædagogstuderende i BUF og SOF.

Praktikpladserne til elever fra uddannelserne til SOSU-assistent, SOSU-hjælper og pædagogisk assistent er dimensionerede, hvilket vil sige, at kommunen er forpligtet til at stille et bestemt antal praktikpladser til rådighed. Det samme gælder professionsbacheloruddannelserne, som uddannes fra Københavns Professionshøjskole. Praktikpladserne er i den forstand udbudsstyrede - kommunen er forpligtet til at udbyde et bestemt antal pladser.

De øvrige erhvervsuddannelser, som har et mindre omfang (kontor, ernæringsassistent, tandklinikassistent, gartner m.fl.) er ikke dimensionerede og er i den forstand efterspørgselsstyrede - kommunen opretter pladser på baggrund af forvaltningernes efterspørgsel. Finansieringen baseres dog på et samlet elevlønsbudget, der er fast afsat til "øvrige" (dvs. ikke SOSU- eller PAU) erhvervsuddannelseselever, som kommunen skal udbyde.

Det er erfaringen, at et godt tværgående samarbejde om uddannelsesopgaven er baseret på ledelsesforankring og prioritering i driften på kommunens praktiksteder.

**Samarbejde på tværs af forvaltningerne om fastholdelse**

UDD KBHs fokus i forhold til fastholdelse angår fastholdelsen af elever og studerende undervejs i deres uddannelse. Desuden har UDD KBH også fokus på at fremme, at elever og studerende efter endt uddannelse ønsker at søge ansættelse i KK.

Indsatserne til fremme af rekruttering til og fastholdelse undervejs i uddannelsen kan ofte ikke adskilles, men omfatter bl.a.

- Dialog med ledere og forvaltninger om organisering af uddannelsesopgaven og løsning af organisatoriske barrierer
- Styrkelse af samarbejdsrelationer til praktiksteder
- Udvikling af ansættelsesprocessen af elever, herunder af elevernes oplevelse af tilgængelighed, gennemsigtighed og sammenhæng i forløbene

- Styrkelse af faglig sammenhæng, vejledning og kvalitet i uddannelserne
- Udvikling af pædagogiske redskaber og metoder, der kan benyttes på tværs af uddannelser
- Styrkelse af praktikvejledernes kompetencer, herunder vejledernes rolle ved fastholdelse, skabelse af sammenhæng og styrkelse af rekruttering
- Styrkelse af indsatsen for elever og studerendes fastholdelse, motivation og trivsel
- Samtaler og individuelle forløb for elever og studerende
- Aktiviteter målrettet særlige målgrupper (fx unge eller elever med sprogudfordringer)

UDD KBH følger "Strategi for grunduddannelser 2021-2025", som er godkendt i HR-chefkredsen. Den rummer følgende fælles temaer for arbejdet med uddannelse i KK (i nedenstående skema):

## Fælles temaer for alle forvaltninger

Tema	Beskrivelse	Indsatserne
<b>Styrket praktikvejledning</b>	Flere elever og studerende skal blive vores kommende medarbejdere og kolleger. Det kræver, at vores vejledere er kompetente, har indgående viden om uddannelsen og er fagligt ajour med de kompetencer, vi efterspørger hos elever og studerende.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kompetent praktikvejledning</li> <li>• Uddannelse af praktikvejledere</li> <li>• Netværk for vejledere</li> </ul>
<b>Dynamiske læringsmiljøer på arbejdspladser</b>	De lokale læringsmiljøer og praktikstederne skal prioritere uddannelsesopgaven. Det er afgørende for, om elever og de studerende opnår de rette kompetencer, gennemfører uddannelsen og har lyst til at blive medarbejdere hos os.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Veldefinerede forventninger og krav til praktikstedernes læringsmiljøer</li> <li>• Evalueringer og trivselsmålinger</li> </ul>
<b>Tættere samspil mellem skole og praktiksted</b>	Et tættere samspil mellem skole og praktiksted skal sikre, at undervisningen afspejler praksis i højere grad, og at gældende og nye uddannelses- og studieordninger bliver implementeret på praktikstederne.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Etablere samarbejde med de enkelte skoler</li> <li>• Ledelsesforankring med fokus på at understøtte implementering og sikker drift</li> </ul>
<b>Københavns Kommune som attraktiv arbejdsplads</b>	Hvis vi skal kunne levere velfærd til københavnernes også i fremtiden, skal flere elever og studerende søge uddannelse hos os og efterfølgende blive ansat på vores arbejdspladser.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Analyser af behov for rekruttering og arbejdskraft</li> <li>• Rekruttering og branding</li> <li>• Systematisk opfølgning på udviklingen i uddannelsesdata og rekrutteringsbehov (årlige HR-rapporteringer)</li> </ul>
<b>Styrket varetagelse af strategiske interesser</b>	For at understøtte strategi for grunduddannelser er der behov for en systematisk varetagelse af kommunens strategiske interesser på grunduddannelsesområdet.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Strategiske partnerskaber</li> <li>• Repræsentation i relevante råd og udvalg</li> </ul>



# **Bilag 3 – Beskrivelse af indsatser**

# Rekruttering af udenlandsk arbejdskraft

## Forhold der spiller ind på muligheden for at rekruttere udenlandsk arbejdskraft

Rekruttering af udenlandsk arbejdskraft afhænger af følgende faktorer og påvirker de redskaber, der skal anvendes i den konkrete kontekst:

- Ledigheden i det pågældende land
- Sprog: Behov for sprogundervisning, og i så fald i hvilket omfang.
- Transport: Mulighed for at der kan pendles til arbejdspladsen, eller om der er behov for midlertidig eller permanent bolig tæt på arbejdspladsen.
- Om der foreligger opholds- og arbejdstilladelse m.m.
- Regler for personer fra hhv. EU/EØS-lande og uden for EU/EØS-lande.
- Om der kan leves op til de kompetence- og uddannelseskrav, der er for stillingen. Her skal der i forhold til udenlandsk arbejdskraft være særlig opmærksomhed på følgende forhold:
  - Hvis ansættelsen kræver dansk autorisation
  - Kompetencevurdering af udenlandsk uddannelse, hvis ansættelsen kræver en særlig uddannelse

## Udvalgte redskaber

- Introkurser for udenlandsk arbejdskraft  
Kurserne skal introducere til den danske arbejdskultur, det danske arbejdsmarked og de danske rettigheder m.m., så de nye kandidater hurtigere kan finde sig til rette i jobbet.

Det er tanken, at der kan tages afsæt i og bygges videre på de erfaringer BIF har gjort sig i forbindelse med afholdelse af introkurser for højtuddannet arbejdskraft, som allerede er i landet.

Anbefalingen er, at BIF står for denne indsats grundet deres erfaringer. Da konceptet for introkurser med dette forslag udbredes til nye målgrupper skal BIF arbejde henimod at søge budgetmidler til at udvikle, etablere og afholde introkurserne.

- Deltagelse i karrieremesser i Hovedstadsområdet eller i udlandet  
Formålet er at styrke branding af KK som arbejdsplads og fortælle om jobmulighederne i KK. I forhold til udenlandske arbejdskraft kan branding konkret styrkes ved enten at invitere udlændinge på jobmesser i København eller ved at KK deltager på jobmesser i udlandet - fx i Sydsverige. Via Greater Copenhagen kan der etableres et tættere samarbejde, mhp. at sikre at velfærdsforvaltningerne bliver inviteret med på messer i Sydsverige. Det er ØKF's opgave at understøtte branding af KK som arbejdsplads, og det anbefales derfor at ØKF sammen med BIF styrker KK's deltagelse på flere messer i både Danmark og i udlandet. Hvis der skal arbejdes videre med redskabet, skal ØKF sammen med BIF arbejde på at søge budgetmidler til aktiviteten
- Administrativ støtte til forvaltningerne  
Styrket administrativ støtte til ansættelse af udenlandsk arbejdskraft på de enkelte arbejdspladser. Fx nedsættelse af en task-force, der kan yde konkret rådgivning og bistand til lokale aktører.

# Rekruttering til uddannelse, omskoling og opkvalificering (1/2)

## Udvalgte redskaber

- Videre arbejde med at styrke fastholdelse af elever og studerende  
Der er et stort potentiale i at fastholde elever og studerende efter endt uddannelse, da KK løbende har ca. 1.400 elever fra 10 forskellige erhvervsuddannelser ansat. Dertil kommer omkring 3.400 studerende fra 8 forskellige professions- bacheloruddannelser årligt i praktik. Uddannelse København understøtter, at elever og studerende gennemfører deres uddannelse, samt at de efterfølgende ønsker at søge ansættelse i KK. Samlet set bliver under halvdelen af de ca. 4.800 elever og studerende ansat i KK efter endt uddannelse, så potentialet for yderligere rekruttering er stort. Uddannelse København har igangsat en række initiativer der fokuserer på at styrke praktikvejledningen, sikre dynamiske læringsmiljøer på arbejdspladserne samt tæt sammenspil mellem skole og praktikplads. Det er vigtigt, at disse indsatser fortsat prioriteres og styrkes yderligere hvis nødvendigt.
- Fra ufaglært til faglært  
Der er et stort og uudnyttet potentiale i at opkvalificere ufaglærte medarbejdere til faglært, da der i SOF, SUF og BUF er et stort antal ufaglærte medarbejdere:
  - Meritpædagoguddannelsen giver mulighed for alle, der opfylder en række adgangskrav samt har konkret erfaring inden for det pædagogiske område, at uddanne sig til pædagog på to år og to mdr. Modellen indebærer, at den studerende arbejder gennem hele uddannelsesforløbet.

BUF har gode erfaringer med konceptet. Det kan undersøges, om konceptet kan udvides til det pædagogiske område i SOF, og om det også kan udbredes til andre fagområder og forvaltninger – fx uddannelse af meritlærere. Hvis der skal arbejdes videre med dette redskab, skal de respektive forvaltningerne undersøge, hvad det vil kræve af økonomi og ressourcer at tilpasse og videreudvikle forløbet, så det passer til netop deres behov.

- Puljen Ufaglært til Faglært (UFTF) via Den Kommunale Kompetencefond (DKKF): Puljen henvender sig til alle ufaglærte medarbejdere ansat på en FOA- eller 3F-overenskomst, der er over 25 år og har min. to års anciennitet i KK på tidspunktet for uddannelsesstart. Ufaglærte medarbejdere kan gennemføre en faglært uddannelse på ordinær løn, da DKKF udbetaler differencen ml. den centralt aftalte elev- eller uddannelsesløn og medarbejderens ordinære løn. KK anvender i dag puljen i yderst begrænset omfang, og det kan derfor med fordel undersøges, hvad der skal for at forvaltningerne øger anvendelsen af puljen og dermed estimere et samlet potentiale for KK.

## Rekruttering til uddannelse, omskoling og opkvalificering (2/2)

### Udvalgte redskaber (fortsat)

- Uddannelse af ledige til velfærdsområderne

Der er fortsat ledige københavnere, der potentielt kan komme i job i KK. Fokus vil primært være på at rekruttere med henblik på at uddanne, omskole eller opkvalificere. Formålet er at uddanne ledige med henblik på at afhjælpe rekrutteringsudfordringerne til velfærdsområderne. I forbindelse med overførelsessagen 2021-2022 har BIF fået midler til at igangsætte forløb, der skal forberede job- og uddannelsesparate borgere til at kunne indgå i forvaltningernes arbejde. Forløbene skal ses i sammenhæng med den eksisterende indsats mellem BIF og forvaltningerne kombineret med eventuelle uddannelsesforløb i forvaltningerne. BIF er i dialog med SOF, SUF og BUF om at udarbejde en beskrivelse af forløbene. Der er sikret finansiering til at afvikle forløbene i 2. halvår 2022. Det anbefales, at BIF arbejder henimod at søge budgetmidler, så indsatsen kan videreføres i de kommende år. Eksempler på aktiviteter:

- Vejledning af unge henimod uddannelse/beskæftigelse inden for velfærdsområderne.
- Forløb der skal forberede jobparate ledige og uddannelsesparate borgere på uddannelse/arbejde inden for velfærdsområdet. Fokus på SOSU-hjælpere, på pædagoger og på folkeskolelærere. Forløbene kan kombineres med relevante AMU-forløb. Det kan fx være "pædagogisk grundkursus", sprogundervisning, samt læse-, skrive, regneundervisning.

- Understøtte uddannelse af flere på velfærdsuddannelserne

KK kan gøre mere for at flere kan tage en velfærdsuddannelse ved fx at understøtte, at der er nok praktikpladser, så færre ansøgere må afvises pga. mangel på praktikpladser - fx sygeplejerske-, sundhedsplejerskeuddannelsen og PAU.

På andre uddannelser er der mange ledige studiepladser. Her kan KK styrke samarbejdet med uddannelsesinstitutionerne, om at gøre flere ufaglærte klar til at søge ind på uddannelserne - fx ved at tage kompetencegivende fag.:

# Fastholdelse via øget fokus på arbejdsfællesskaber og den gode arbejdsplads

## Udvalgte redskaber

Arbejdsgruppen vurderer på nuværende tidspunkt, at følgende redskaber kan være med til at styrke de gode arbejdsfællesskaber:

- Gode og stabile rammer for arbejdspladserne – herunder økonomi, mål for kerneopgaven, forenkling af regler og omstrukturere arbejdsopgaver
- Fortsat fokus på at nedbringe sygefraværet
- Styrke ledelsen af arbejdsfællesskaber samt sikre nærvær i ledelse. Velfærdsområderne er kendetegnet ved meget store ledelsesspænd, hvilket kan udfordre muligheden for at bedrive god faglig ledelse
- Gode muligheder for at styrke kernekompetencerne via kompetenceudvikling og karriereforløb, samt understøttelse af det gode onboardingforløb
- Oplevet fleksibilitet og retfærdighed i tilrettelæggelse af arbejdstid så medarbejdere oplever balance mellem arbejds- og privatliv – fx mulighed for 4 dags arbejdsuger eller rammer for fordeling af mindre populære vagter
- Styrke fastholdelsen af særlige medarbejdergrupper - fx nyansatte, elever og ansatte over 50 år ved at tilbyde gode seniorordninger