

REFERAT Direktionen d. 26-09-2022

Mødedato Mandag d. 26. september 2022 kl. 13:30

Mødested Mødelokale B105

Mødedeltagere Lars Holte, Jørgen Lerhard, Charlotte Markussen, Kathrine Seier
Skastrup, Anya Krogh Manghezi

Indholdsfortegnelse

| | |
|--|---|
| Øvrige sager..... | 3 |
| Deltagelse af gruppe fra talentforløb ”På vej mod ledelse” – onboarding af ledere på skole- og dagt..... | 4 |
| Energiforsyningssituationen..... | 5 |
| Lukket..... | 6 |
| Lukket..... | 7 |
| Lukket..... | 8 |
| Arbejdskraftsudfordring - statusrapport september 2022..... | 9 |

Punkt 1: Øvrige sager

21/24696

Baggrund

- Julefrokost i fagcentre (skal orienteres om på CF den 28. sept)
- Go'jul arrangement i år?
- Politisk udvidelsesforslag

Beslutning Direktionen den 26-09-2022

Direktionen drøftede udfordringer ved borgerinddragelse i samskabelsesprocesser og hvilke dilemmaer det er centralt, at administrationen er opmærksomme på. Det drøftes på et senere tidspunkt i direktionen med et oplæg fra BYC/Kathrine.

Derudover blev julefrokost på rådhuset og i fagcentrene drøftet. Der afholdes julefrokost den 9. december på rådhuset, ligesom der også er mulighed for at decentrale enheder afholder julefrokost hvis det ønskes.

Ift. Go'jul arrangementet, så afholdes dette også i år.

Punkt 2: Deltagelse af gruppe fra talentforløb ”På vej mod ledelse” – onboarding af ledere på skole- og dagtilbudsområdet

21/24696

Baggrund

På det for nyligt afsluttede udviklingsforløb for ledelsestalenter, har talenterne arbejdet i grupper med en organisatorisk opgave, som er aktuell og vigtig for organisationen. En af grupperne har arbejdet med onboarding af ledere på skole- og dagtilbudsområdet. Denne gruppe har Lars H. inviteret ind på et direktionsmøde med det formål, at gruppen fortæller direktionen om den indsigt, perspektiver og konklusioner de har fået gennem deres arbejde med onboarding.

Gruppen, der via talentforløbet ”På vej mod ledelse”, har arbejdet med onboarding af ledere på skole- og dagtilbudsområdet er:

- Anne-Mette Felby – Erhvervsservice
- Naya Marie Nord – lærer og AMR på Ole Rømerskolen
- Sabrina Jørgensen – Lærer på Mølleholmskolen
- Tina Vium Green Lind – konstitueret Pædagogisk leder

Gruppen fremlægger deres indsigter, perspektiver og konklusioner, hvorefter det drøftes med direktionen.

Beslutning Direktionen den 26-09-2022

Gruppen fra talentforløbet "På vej mod ledelse" fremlagde med stort engagement deres tilgang til at se på, hvordan nye ledere onboardes/påmønstrer på ISC's område. Direktionen kvitterede meget positivt på oplægget, og efterfølgende blev indsigter og perspektiver på, hvordan det foregår blev drøftet med direktionen, herunder hvordan en systematisering af de værktøjer som allerede findes, kan være behjælpelig både for den nye leder, men også for den ansættende leder. Indsparket fra gruppen tages med videre til HRC og ind i arbejdet med arbejdskraftudfordringen.

Punkt 3: Energiforsyningsituationen

21/24696

Baggrund

KL har sendt informationsmail ift. energiforsyningsituationen. Nikolaj Jetsmark, CEIS deltager under punktet, se vedhæftet bilag

Beslutning Direktionen den 26-09-2022

Nikolaj deltog og direktionen drøftede mulige scenarier ift. energiforsyningsituationen over vinter, og hvordan vi forbereder organisationen til dette, specielt med fokus på velfærdsområderne, som skal håndteres af den kommunale beredskabsplan. Chefforum drøfter beredskabsplanen onsdag den 28. september og da arbejdet skal foregå ud fra den struktur som kendes fra beredskabsplanen, så drøftes energikrisen også i den sammenhæng på mødet, hvor det er det element som chefforum skal forholde sig til først, særligt med fokus på de kritiske områder. Efterfølgende skal Byrådet orienteres.

Bilag

Informationsmail om energiforsyningsituationen nr. 3.

Oplæg til KL om forsyningsituationen

Punkt 4: Lukket

22/634

Punkt 5: Lukket

22/644

Punkt 6: Lukket

22/580

Punkt 7: Arbejdskraftudfordring - statussag september 2022

21/20641

Baggrund

Arbejdet med arbejdskraftudfordringen i Høje-Taastrup Kommune er forankret i et program under direktionen. Den kommende strategi handler både om at styrke Høje-Taastrup Kommune som arbejdsplads, samtidig med at strategien skal bidrage til den tværgående kommunale opgave med at styrke det fremtidige udbud af kompetente medarbejdere. Der er allerede igangsat en række aktiviteter, denne statussag giver status på fremgangen i programmet, og lægger op til at direktionen drøfter og træffer beslutninger i forhold til dilemma om fleksibilitet på arbejdspladser set i lyset af arbejdskraftudfordringen og den værdibaserede personalepolitik.

Indstilling

Det indstilles, at direktionen

1. drøfter dilemmaer om: hvordan fleksibilitet i forhold til arbejdstid og -sted skal adresseres i strategien, herunder rammerne for ledelse af fleksibilitet lokalt?
2. godkender at der fremover indgår et fjerde pejlemærke som hedder ”nye velfærdsløsninger” i programmet for arbejdskraftudfordring
3. tager status om arbejdskraftudfordring herunder kommunikationsplanen til efterretning

Beslutning Direktionen den 26-09-2022

Direktionen drøftede arbejdet med arbejdskraftudfordringen i HTK og besluttede:

1. Direktionen bad om, at dilemmaerne omkring fleksibilitet konkretiseres og at der gøres brug af bud på, hvordan fleksibiliteten kan udfoldes, så direktionen kan forholde sig til konkret til det ift. en stillingtagen, både ud fra et medarbejderhensyn, men også ud fra et borgerperspektiv.
2. Godkender, at det fjerde pejlemærke indarbejdes, men at det ikke skal løses i arbejdet med arbejdskraftudfordringen, men bruges som kommunikativt løftestang ifm. arbejdskraftudfordringerne.
3. Tager status på arbejdet til efterretning.

Sagsfremstilling

Programmet for arbejdskraftudfordring spænder vidt, og i den forgangne periode er der bl.a. blevet arbejdet med at formulere en uddannelsesstrategi i regi af KKR-hovedstaden. Der er gennemført en række projekter med henblik på at skabe et stærkere fundament for formuleringen af den kommende strategi for arbejdskraft. Der har været dialog med ledergrupper i alle centre om uddannelsesstrategien, og der er også igangsat tværkommunale indsatser for at kunne igangsætte stærkere lokale uddannelses tilbud. Den overordnede konklusion er, at det er en dagsorden, der har genlyd, og som hele organisationen er optaget af i et eller andet omfang. Næste vigtige milepæl for programmet er udarbejdelse af Høje-Taastrups fælles strategi for arbejdskraft og en kommunikations- og mobiliseringsindsats internt i organisationen.

Den fælles strategi

Alle tiltag i Arbejdskraftudfordringsprogrammet skal lede hen mod, at vi formulerer en fælles strategi, der opsamler de erfaringer, vi har fra alle enkeltprojekterne. Målet er en fælles strategi, der både er visionær og handlingsrettet.

At sætte fokus på arbejdskraftudfordringen på den måde, vi gør det i Høje-Taastrup Kommune, er udtryk for en bevidst strategi. Det handler om god ledelse og om at lede opgaven med at sikre arbejdskraft både i vores ledelsesfællesskaber, og i den enkeltes ledelsesrum i hverdagen. Arbejdskraftudfordringen er i høj grad en ledelsesudfordring, og der arbejdes

allerede med mange tiltag, på mange forskellige måder, da det varierer, hvor svært eller let det er at rekruttere og fastholde medarbejdere indenfor de forskellige fagområder.

Interessenterne i arbejdsprocessen frem mod den fælles strategi er DIR, HU-arbejdsgruppen om rekruttering og fastholdelse, HU, referencegruppe med ledelsesrepræsentanter fra udvalgte fagcentre, ØU. Et første udkast til fælles strategi forventes at blive forelagt direktionen primo november 2022. Herefter skal øvrige interessenter involveres for til sidst at blive godkendt i direktionen primo 2023.

Ledere og medarbejdere er allerede i gang på de lokale arbejdspladser, og HovedUdvalget har arbejdskraftudfordringen som tema på deres seminar. I forhold til at finde ud af, hvad der virker, er alle centrene blevet besøgt på deres ledermøder, og har drøftet, hvad der virker i deres arbejde med rekruttering. Den viden er udgangspunktet for det videre arbejde med rekrutteringsværktøjer og webinar.

Store Lederdag afholdes i marts 2023, det kunne være en anledning til at adressere det endelige indhold og handlemuligheder ift. den fælles strategi.

Principperne for arbejdet med arbejdskraftudfordring – drøftelse af dilemma

Principperne i arbejdet med programmet er, at ledere og medarbejdere alle har et fælles ansvar for indsatsen, at programmet arbejder værdibaseret og med afsæt i HR-strategien, og at programmet er optaget af, hvad der virker, og arbejder dataunderstøttet. Der lægges op til, at direktionen med denne og efterfølgende statussager drøfter dilemmaer, som disse principper giver anledning til, samt om principperne er dækkende. I denne sag adresseres dilemma om fleksibilitet.

I Høje-Taastrup Kommune arbejder vi værdibaseret, og det giver plads til den rummelighed, som er nødvendig at have, når personalepolitikken skal favne mange forskellige typer arbejdspladser og medarbejdere i vildt forskellige livssituationer. Det vurderes at værdierne (menneskelighed og positivt livssyn, engagement, professionalisme, og helhed) positivt kan medvirke til at understøtte arbejdet med arbejdskraftudfordringen.

I en situation med arbejdskraftudfordring kommer den værdibaserede personalepolitik på arbejde, men der opstår også dilemmaer. Et af de dilemmaer, som dialogen med organisationen har rejst er, i hvilket omfang at fleksibilitet er en del af svaret på arbejdskraftudfordringen. Med den værdibaserede personalepolitik som bagtæppe, hvor fleksibel kan lederen beslutte at være på den enkelte arbejdsplads? Hvad kan være fleksibelt (tid-, sted-, arbejdsugens længde, osv)? Dilemmaet rummer muligheden for at imødekomme de lokale behov, men samtidig udfordrer det den organisatoriske og relationelle sammenhængskraft i spørgsmålet, som er væsentlige som arbejdsgiver. Direktionen bedes drøfte dilemmaet, og hvordan det skal adresseres i strategien.

I de kommende statussager vil der ligeledes blive lagt op til en drøftelse af de dilemmaer, som identificeres i programmet, og for nuværende kan der for eksempel peges på afklaring af hvilke områder, der skal anlægges et stærkere koncernperspektiv på for eksempel rekrutteringsopgaven, og hvordan vi sikrer balancen mellem at være ambitiøs uddannelseskommune, der investerer i uddannelse og kompetenceudvikling samtidig med en stram økonomisk linje.

De 4 pejlemærker

I programmet var der oprindeligt identificeret følgende 3 pejlemærker:

1. Stærkt omdømme - og tiltrækning og rekruttering af kompetente ledere og medarbejdere
2. Fastholde og udvikle de medarbejdere vi allerede er
3. Stærk uddannelseskommune og attraktiv samarbejdspartner

Disse tre pejlemærker har været omdrejningspunktet for aktiviteterne i programmet. Men det bliver mere og mere tydeligt, at det vil give god mening at sammentænke arbejdskraftudfordringen med den udvikling, der foregår på velfærdsområderne. De kommunale velfærdsområder er under massivt pres i disse år, og det betyder øget nysgerrighed på for eksempel kompetenceglidning, reorganisering af indsatser, teknologi, effektivisering med videre. Det anbefales derfor, at direktionen godkender, at programmet for arbejdskraftudfordring fremadrettet har et fjerde pejlemærke, som hedder "Nye velfærdsløsninger". Dette greb vil også bidrage til at understøtte udmøntningen af Direktionens strategibrev 2022-2023, hvor det er et af de tre temaer.

Igangværende og planlagte aktivitet

Alle aktiviteter i arbejdskraftudfordringsprogrammet skal bidrage til den fælles strategi.

Programmet har igangsat en dialog med ledergrupper i alle centre om, hvad arbejdskraftudfordringen og vores løbende erfaringer kalder på, samt betyder ledelsesmæssigt. Drøftelserne på ledermøderne er en måde at holde vedvarende fokus på arbejdskraftudfordring og holde dialogen i gang.

Ydermere foregår der sideløbende og tilsvarende dialoger i HU-arbejdsgruppen om rekruttering og fastholdelse. På Strategisk Lederforumseminar vil der være samtalesaloner i forhold til pejlemærke 1-3, og der tages hul på koblingen mellem arbejdskraftudfordringen og temaet "nye velfærdsløsninger" (Anbefalet pejlemærke 4).

Strategisk er det afgørende, at vi kan tiltrække og fastholde kompetente medarbejder. Vi skal derfor blive ved med at have et organisatorisk fokus på og dialog om, hvad der skaber den attraktive arbejdsplads og en god fortælling om HTK som arbejdsplads. For at underbygge dialogen så vi går fra antagelser til fakta er vi i gang med at monitorerer HR data på tværs af organisationen og samler viden om hvad der virker, for eksempel i forhold til rekruttering. Det skal bidrage til styrket indblik i de konkrete aktiviteter i programmet for arbejdskraftudfordringen.

I programmet skal der arbejdes med de gode historier om Høje-Taastrup Kommune som attraktiv arbejdsplads. I første omgang er det dog valgt at fokusere på den interne kommunikation, dels for at øge bevidstheden om indsatser og resultater i programmet, dels for at mobilisere de gode fortællinger internt. Vi har nemlig brug for, at stå på en stærk intern fortælling som afsæt for de eksternt rettede fortællinger, fordi det hænger tæt sammen. Der er derfor forberedt en intern kommunikationsplan frem til jul.

Med kommunikationsplanen sættes der fokus på formidlingen af følgende:

| September | Oktober | November | December |
|--|---|----------------------------|----------|
| Den gode fortælling (HU seminar) | Centerstafet om gode fortællinger (chefforum) | | |
| Senioraftale (værktøjskasse) | Værktøjskasse - intra/rekruttering | Værktøjskasse Webinar | |
| Senioraftale (drøftelser ledernetværk) | | Op i Tid (evalueringsmøde) | |

Den gode fortælling – HU, Chefforum og centerstafet

De gode fortællinger gør os til gode ambassadører, og øger viden om kommunen som arbejdsplads samlet set. Fortællingerne understøtter ligeledes en kultur på arbejdspladserne, hvor vi sammen kan få øje på det meningsfulde og positive i hverdagen. Det er dette fokus, der slås an på HU-seminaret i september, og deltagerne har på forhånd indsamlet eksempler fra lokale arbejdspladser. Efterfølgende igangsættes der en såkaldt centerstafet, hvor hvert center skal byde ind med minimum en god historie om den attraktive arbejdsplads.

Værktøjskasse ift. den gode rekruttering

De erfaringer, der er blevet indsamlet i projekterne og centrene, skal udbredes i hele organisationen. Vi gør det nemt at finde på MitHTK, og der afholdes små webinarer, som lederne kan koble sig på og nemt få hands-on viden om, hvad andre har gjort, hvor viden og inspiration kan findes, hvor jeg kan få sparring og andet. Webinarerne vil blive optaget så det for eksempel kan danne afsæt for drøftelser i ledergrupper, der ikke har deltaget i webinarer. Webinarerne forventes at blive afholdt i begyndelsen af november.

Senioraftaler og op i tid

Vi arbejder allerede med senioraftaler, og har samlet gode erfaringer ift. både op i tid og senioraftaler, men viden skal deles så mange flere gør brug af mulighederne. Der lægges derfor op til at senioraftaler drøftes på kommende ledernetværksmøder.

Uddannelsesstrategi, campus og direktørnetværk

I august og september har alle ledergrupper (centerchefer og nærmeste ledere) haft drøftelser om uddannelsesstrategien. Dialogen om uddannelsesstrategien fortsættes i organisationen og i forlængelse af de lederdialoger, er der identificeret en række koblinger på tværs af organisationen, nye spørgsmål og efterspørgsler, som der arbejdes med at afklare nærmere. Ift. campus og direktørnetværk pågår der en række aktiviteter, dels for at forberede prøvehandlinger på kompetenceudviklingsforløb, dels for at afklare de tværkommunale ambitioner med henblik på at sikre volumen i kommende uddannelsesaktiviteter. I takt med at konkrete tiltag er klar til at blive formidlet vil dette også blive indarbejdet i kommunikationsplanen.