

REFERAT § 17.4 udvalg (rekruttering og fastholdelse) d. 12-04-2023

Mødedato Onsdag d. 12. april 2023 kl. 17:30

Mødested Mødelokale Harhoff, Rådhuset

Mødedeltagere Gitte Løvgren, Pia Thøgersen, Hanne Lindholm, Kristina Dinesen
Nilsson (Fravær), Britta Nielsen (Fravær), Johnny Brown Lundberg
Dahlgaard, Kasper Sonne, Camilla Hove Lund (Fravær), Lars
Hovgaard Jensen (Fravær), Kresten Klemann Falster

Indholdsfortegnelse

Godkendelse af dagsorden.....	3
Drøftelse i forlængelse af besøg i velfærdsteknologisk lejlighed i Næstved.....	4
DIGIT kommunernes arbejde med velfærdsteknologi.....	6
Anbefalinger om onboarding af ledere på baggrund af interviews af nyansatte ledere.....	8
Eventuelt.....	11
Lukket: Underskriftsark.....	12

Punkt 1: Godkendelse af dagsorden

Beslutning

Godkendt

Indhold

Punkt 2: Drøftelse i forlængelse af besøg i velfærdsteknologisk lejlighed i Næstved

22-011382

Beslutning

På mødet blev det konstateret, at teknologien, der kan overvåge borgerne anonymt, har et stort potentiale. Det blev noteret, at teknologien kan forbedre livskvaliteten for borgerne og frigøre ressourcer hos medarbejderne. Der blev også fremhævet, at AI (kunstig intelligens)- og VR- (virtuel virkelighed) løsninger ser ud til at have potentiale i forhold til f.eks. genoptræning, behandling og socialisering på sigt.

Implementering af teknologi kræver medarbejdere der brænder for projektet og har kompetencer indenfor både det velfærdsfaglige og IT. Det blev også påpeget, at det er vigtigt at have et mindset, der fokuserer på at skabe bedre oplevelser og service for borgerne.

Det er vigtigt at kommunikere, at implementeringen af teknologi handler om at frigøre ressourcer og forbedre kvaliteten af tjenesteydelserne. Det blev også noteret, at det er vigtigt at være proaktive og holde Byrådet opdateret om status og fremskridt med implementeringen af teknologiløsningerne.

Ved at være frontløbere i at benytte og implementere velfærdsteknologi kan det styrke rekrutteringsmulighederne, da det bliver mere attraktivt at være med fremme.

Det anbefales, at der løbende gives en status til Byrådet om, hvordan det skrider frem med implementeringen af teknologiløsningerne.

Det anbefales, at indgå i det tværgående kommunale velfærdsteknologinetværk med henblik på at kvalificere idéer og sparre omkring implementering mv.

Indhold

Indledning

I denne sag drøftes refleksioner, input og gode idéer i forlængelse af besøg i velfærdsteknologisk lejlighed hos ZBC i Næstved.

Beskrivelse af sagen

På udvalgsrådet indledes der på dagen med en inspirationstur til Næstved, hvor udvalget skal opleve en lejlighed hos ZBC, der rummer en række velfærdsteknologiske hjælpemidler.

Udvalget mødes på ZBC:

Handelsskolevej 3
4700 Næstved
Kl. 17.30.

Der arrangeres ikke transport. Hvis du måtte have behov for et lift fra Ringsted, så kontakt direktionskonsulent Michelle Skadelund på mail: mibsk@ringsted.dk eller tlf. 23991652.

Udvalget vil blive vist rundt af Sander Lorell, velfærdsteknologisk konsulent i Næstved Kommune, som både har været med til at lave businesscases- og implementere diverse teknologiske hjælpemidler, i den konkrete lejligheden. Sander har desuden været med til at modtage innovationsprisen 2023 på OffDig-konferencen, for Næstveds Kommunes digitale tilsyn på plejehjem, ved brug af anonymiseret videodata.

Der vil være mulighed for, at stille spørgsmål i forbindelse med besøget.

Besøget forventes at varer 1,5 time, hvorefter udvalget kører retur til Rådhuset, hvor input, refleksioner og overvejelser ovenpå besøget drøftes. Der vil endvidere være spisning.

Indstilling

Administrationen indstiller, at besøget i Næstved drøftes. Konkrete forslag på baggrund af besøget, vil indgå i den afsluttende afrapportering til Byrådet.

Punkt 3: DIGIT kommunernes arbejde med velfærdsteknologi

22-011382

Beslutning

Sagen er drøftet, og udvalget anbefaler, at de tre indstillingspunkter indgår i de endelige anbefalinger til Byrådet.

Indhold

Indledning

Udvalget besluttede den 6. september 2022, at præsentere en delanalyse for Byrådet den 10. oktober 2022, med henblik på at vise ”mulighederne i ny teknologi, der helt eller delvis kan kompensere for manglen på fysisk arbejdskraft.” Byrådet tog delanalysen til efterretning.

Udvalget besluttede endvidere, at det skulle undersøges, hvilke digitaliseringsprojekter der er gennemført på velfærdsområderne med succes i de 10 andre DIGIT-kommuner, således det kan indgå i den samlede rapport til Byrådet i juni 2023.

Beskrivelse af sagen

Resultatet af dialogen med Køge, Holbæk, Næstved, Vordingborg, Slagelse, Lejre og Roskilde fremgår nedenfor. Møde med Kalundborg udestår, men resultatet af dialogen forventes at indgå ved behandling af sagen på udvalgs mødet den 1. marts. Guldborgsund og Greve har ikke haft mulighed for at deltage.

Forhold som kommunerne peger på, der er væsentlige for, at deres arbejde med velfærdsteknologi kan lykkes er:

1. Fokusering og prioritering fra politisk side - fx via velfærdspolitisk strategi - hvori de relevante udvalgs ambitioner med velfærdsteknologi er tydelige overfor borgere og administration
2. Forventningsafstemning med borgerne via de politiske beslutninger og budgetproces.
3. Organisatorisk forankring i fagområderne (fx ved velfærdsteknologikonsulent/-team)
4. Formaliseret videndeling og gode relationer internt og mellem kommunerne (fx i netværk blandt velfærdsteknologikonsulenter)
5. Interne ambassadører/ildsjæle og rollemodeller, som er den drivende faktor, vedholdende og gode til at kommunikere
6. Risikovillighed og nysgerrighed med fokus på at løse driftsnære problemstillinger. Herunder at ikke alle løsninger skal pilottestes for at se om det teknologisk virker
7. Bevidstheden om at det tager tid, at det er nødvendigt, og der skal investeres i det (økonomi, tid og medarbejderressourcer)
8. At én løsning, én indsats eller én måde at implementere på, ikke findes. Derimod er det vigtigt at gøre det ift. konteksten

Uddybning af ovennævnte punkter, og de teknologiske løsninger der arbejdes med, fremgår af **bilag 1**.

Vurdering

For at arbejde videre med velfærdsteknologi i Ringsted Kommune, er det nødvendigt at tage stilling til, hvordan der arbejdes med ovennævnte forhold som kommunerne har peget på, og om der er punkter der skal arbejdes med, før der arbejdes med andre, samt om der er konkrete teknologiske løsninger, som Ringsted Kommune med fordel kan undersøge nærmere, og implementere i velfærdsområderne.

Indstilling

Administrationen indstiller:

1. at indhold i notat (**bilag 1**) om velfærdsteknologiske løsninger drøftes med henblik på at finde ud af, hvad der skal undersøges nærmere.

2. a) at der udarbejdes en digitaliserings- og teknologistrategi
b) at rammerne for en digitaliserings- og teknologistrategi (som understøtter rekrutterings og tilknytningsevnen) drøftes.
3. at JUDIIT undersøger velfærdsteknologipotentialt i Ringsted Kommune, med henblik på at komme med konkrete indstillinger, til implementering af teknologiske løsninger -både på kort og lang sigt.

Sagens forløb

01-03-2023 § 17.4 udvalg (rekruttering og fastholdelse).

Beslutning ikke frigivet

Bilag

Bilag 1: DIGIT kommuner - velfærdsteknologinotat

Punkt 4: Anbefalinger om onboarding af ledere på baggrund af interviews af nyansatte ledere

23-003525

Beslutning

Sagen er drøftet. Udvalget anbefaler, at ledernes input tages med i de endelige anbefalinger til Byrådet. Der er behov for et struktureret pre- og onboardingforløb.

Indhold

Indledning

I denne sag præsenteres §17 stk. 4-udvalget for de anbefalinger, der kan styrke onboarding af ledere i Ringsted Kommune. Anbefalingerne er udledt af interviews med 8 nyansatte ledere i kommunen.

Beskrivelsen af sagen

Der er afviklet interviews med 8 ledere, der er tiltrådt i stillingen inden for det seneste år. Lederne er ansat på velfærdsområderne, det vil sige skole,- dagtilbud,- social- og sundhedsområdet. Interviewene er foretaget semistruktureret ud fra spørgerammen, der kan ses i **bilag 1**.

Det kan rapporteres, at nogle få af de interviewede ledere overvejer at forlade Ringsted Kommune, selvom de endnu ikke har været ansat i et år. Overvejelserne går på nogle bekymringer over jobbet, der ikke har levet op til deres forventninger, som de havde på grundlag af jobopslaget og ansættelsessamtalen. Nogle af udfordringerne er relateret til økonomien, det faglige niveau, og nogle arbejdsprocesser. Derudover oplever de nogle udfordringer med at få fodfæste i en organisation, hvilket har baggrund i forskellige årsager. Selvom der er nogle få, der overvejer at forlade organisationen, fortsætter størstedelen af lederne med at gøre en værdifuld indsats og bidrage positivt til organisationen.

Herunder følger nogle anbefalinger, som flere af de interviewede ledere har fremsat. Anbefalingerne er præsenteret kronologisk i forhold til onboarding-processen - fra rekruttering til den første tid i jobbet.

Beskrivelse af jobindhold

De nye ledere efterspørger en ærlig beskrivelse af jobindholdet i den kommende stilling. De peger på, at den stilling, som de er i, afviger fra det, som de har fået beskrevet. Lederne ønsker især at høre om det, der kan være udfordrende i stillingen, så de bedre kan forberede sig til opgaven. Det foreslås, at der gøres mere ud af at beskrive stillingen ærligt til ansættelsessamtalen, hvor troværdigheden balancerer med det "at sælge jobbet".

Formel preboarding

De nye ledere efterspørger formaliseret preboarding i perioden, fra de har takket "ja" til stillingen og deres første arbejdsdag. Lederne ønsker især at modtage informationer, der dækker praktiske forhold, så der er mulighed for forberedelse inden jobstart. Det er et ønske, at man eksempelvis modtager en velkomstvideo med Borgmesteren og Kommunaldirektøren, der fortæller om kommunens retning og vision. Det foreslås, at der udarbejdes velkomstpakker til de nyansatte ledere, der indeholder velkomstvideo, introduktionsprogram, medarbejderhåndbog og mentorordning. Velkomstpakkens indhold udfoldes i flere af de efterfølgende anbefalinger.

Uformel preboarding

Der er flere af de nyansatte ledere, der har oplevet det væsentligt for deres introduktion til jobbet, at de har haft mulighed for uformelle samtaler med deres nærmeste leder. Samtalerne har været oplevet som retningsgivende for vejen ind i jobbet. Det foreslås, at den nyansatte minimum ringes op én gang af nærmeste leder og bliver budt velkommen. Det giver mulighed for en uforstyrret snak, der kan forberede opstarten og rumme en gensidig forventningsafstemning leder til leder.

Konkrete opgaver med tydelige mål

Flere af de nye ledere oplevede det givtigt for deres introduktion, at de fra første dag modtog en eller flere konkrete arbejdsopgaver med tydelige mål. På denne måde fik de inden for en overskuelig tid mulighed for at levere resultater og oplevede, at de lykkedes. Det forslås, at der arbejdes med realistiske og kortsigtede opgaver i den nyansattes første tid i jobbet. Det skaber mere værdi for den nyansatte at løse opgaver, hvor der inden for den første måneds tid kan frembringes et mindre men godt resultat, frem for et langt sejt træk på en opgave af mere kompleks karakter.

Medarbejderhåndbog

De nye ledere efterspørger en medarbejderhåndbog med introduktion til de centrale stabsfunktioner og andre centrale samarbejdspartnere i organisationen. Medarbejderhåndbogen skal blandt andet gøre det overskueligt for lederen, hvem der kan hjælpe med de konkrete opgaver. Det forslås, at der laves en dynamisk medarbejderhåndbog med introduktion til stabene, så lederne kan se hvem de skal kontakte, hvis de skal have support inden for følgende funktioner; IT, jura, HR, rekruttering, løn, ledelsesinformation, indkøb, økonomi og regnskab, bygningsservice og vedligehold.

Prioritering af et generelt introduktionsforløb og program

De nye ledere påpeger effekten af et prioriteret introduktionsforløb, der ikke alene beskriver, hvad man skal i den første tid i ansættelsen i form af et program, men også rummer nærvær og kontakt. Lederne ser introduktionsprogrammet som et udtryk for, at det praktiske er i orden i forbindelse med jobstarten. Det anbefales, at der udarbejdes introduktionsprogrammer til alle ledere, der indeholder en tidsplan over de aktiviteter, der er planlagt for den nye leder i den første tid, samt hvem der er ansvarlig for aktiviteterne. Det er vigtigt, at nærmeste leder prioriterer at afsætte uforstyrret tid til den nye leder, så der etableres et rum for forventningsafstemning, sparring, social og faglig integration.

Mentorordning

De nye ledere nævner, at det har været positivt at have en mentor tilknyttet i den første tid. Det er oftest en med-kollega, der støtter den nye leder i forhold til de praktiske forhold. Lederne pointerer, at mentoren skal vide, hvad mentoropgaven går ud på, samt at rollen skal være højt prioriteret. Det anbefales, at alle nye ledere får tilknyttet en fast mentor, og at mentorerne bliver klædt på til opgaven, så det er klart, hvad opgaven går ud på og opgavens prioritet.

Det lille fællesskab før det store fællesskab

Hovedparten af de nye ledere nævner, at de skal være funderet på deres egen arbejdsplads før de kan indgå i eksterne sammenhænge - eksempelvis møde direktionen eller centrale stabsfunktioner. Det drejer sig om rækkefølgen og timingen i forhold til, hvornår mødet giver mening, og hvornår lederen kan stille de rette spørgsmål. De nye ledere efterlyser desuden, at de gerne vil kontaktes af de centrale funktioner. Det foreslås, at alle nye ledere kontaktes af de centrale samarbejdspartnere, og at kontakten koordineres af de centrale funktioner imellem.

Løbende forventningsafstemning

De nye ledere efterspørger en løbende forventningsafstemning med nærmeste leder, hvor det er muligt at tale uforstyrret sammen. Der efterspørges samtaler om, hvordan man som leder forventes at bidrage, hvilke møder man forventes at deltage i, hvilke SKAL-opgaver man bør være opmærksom på, samt generelt at blive introduceret til strategi og retning. Med andre ord ønsker lederne mere tydelighed i forventningerne til dem. Lederne peger på, at en transitionsproces tager tid, det vil sige at overgangen til noget nyt fra noget andet skal kunne rummes. Det foreslås, at en del af introduktionsforløbet består af kontinuerlige samtaler med den nye leder og dennes leder, hvor fokus er på forventningsafstemning.

Netværk for ledere

En del af de interviewede ledere nævner, at de ønsker at blive integreret i de eksisterende faglige og sociale netværk. Hjælpen til at navigere i organisationens forskellige netværk er væsentlig, da det er derigennem den nye leder opnår følelsen af at "høre til", og at kunne klare sig i jobbet. En leder formulerede det på denne måde: 'Man finder i sådanne

netværk ud af, hvordan man kan bruge og hjælpe hinanden'. For at tilskynde netværksdannelsen foreslås, at der oprettes ledernetværk for nye såvel som erfarne ledere. Oprettelsen af ledernetværk vil bidrage til øget sparring og styrke ledelsesfællesskabet og –samarbejdet på tværs, når lederne deler udfordringer og erfaringer med hinanden.

Indstilling

Administrationen indstiller, at orienteringen tages til efterretning. Forslag afledt af drøftelse, af ledernes input til deres onboardingforløb, vil indgå i den samlede afrapportering til Byrådet.

Punkt 5: Eventuelt

Indhold

Punkt 6: Lukket: Underskriftsark