

# REKRUTTERINGS- OG FASTHOLDELSESSTRATEGI

- SOSU i Holbæk Kommune



**Holbæk  
Kommune**

# Rekrutterings- og fastholdelsesstrategi - SOSU i Holbæk Kommune

<b>Forord</b>	3
<b>Indledning</b>	4
Læsevejledning	5
<b>Det, vi vil...</b>	7
Øget synlighed og tilgængelighed – stærke partnerskaber	7
Ansættelsesforløbet – gode rekrutteringer	8
Modtagelsesforløbet – onboarding	8
Elev og vejledning i Holbæk Kommune – en styrket indsats	9
Attraktive arbejdspladser – det meningsfulde SOSU-arbejdsliv	9
Fremtiden kender vi ikke – men vi kan forberede os godt på den alligevel	14
Mangfoldighed – fremtidens medarbejdere	14
Viden – mere af det, der virker!	14
Kerneopgaven i fremtiden	14
<b>Strategien – helt kort fortalt</b>	15
<b>Opfølgning på strategien</b>	15



## Forord

En afgørende krumtap i vores velfærdssamfund er at kunne rekruttere og fastholde et tilstrækkeligt antal sundhedsfaglige medarbejdere. Det gælder også på vores social- sundheds- og ældreområde i Holbæk Kommune. For eksempel hjælper vores dygtige SOSU-medarbejderne rigtig mange borgere med pleje, støtte, rehabilitering, medicin og meget andet hver eneste dag – i et tæt samarbejde med mange andre, vigtige medarbejdergrupper.

Kigger vi i krystalkuglen kan vi se, at der bliver markant flere ældre borgere de kommende år, og at der bliver færre til at løfte velfærdsopgaverne. Især kommer vi til at mangle SOSU-medarbejdere. Derfor har vi udarbejdet en ambitiøs strategi for, hvordan vi vil lykkes med at rekruttere og fastholde den gruppe medarbejdere. I den kan man læse om de mål vi skal forfølge, og hvordan vi når dem. I sidste ende handler det om at lykkes med kerneopgaven i Aktiv Hele Livet, til glæde for både borgere og pårørende.

Jeg vil gerne takke alle jer der har bidraget til strategiens udarbejdelse, på tværs af kerneområderne, og

ZBC, SOSU-skolen for jeres store samarbejdsvillighed ind i den fælles opgave, vi har.

Det er mit store ønske, at strategien ikke blot forbliver ord på papir, men udmønter sig i konkrete handlinger, der gør en stor forskel både for vores nuværende SOSU-elever og medarbejdere, og dem der vælger at blive en del af holdet i Holbæk Kommune.

Dem bliver der forhåbentlig rigtig mange af. Velkommen til!

Steen Klink  
*Formand for Udvalget for Ældre  
og Sundhed*

*September 2020*





### Indledning

I Holbæk Kommune har vi brug for dygtige medarbejdere for at løse vores kerneopgaver. Ikke mindst på vores social-, ældre- og sundhedsområde, hvor kerneopgaven er 'Aktiv Hele Livet', og det handler om at støtte borgerne i at kunne leve et værdigt, selvstændigt og meningsfuldt liv sammen med andre.

#### Flere borgere – færre hænder

Vi ser ind i en fremtid, hvor vi kan forvente, at der kommer markant flere ældre i aldersgruppen 80+ årige i hele Danmark – og derfor også i Holbæk Kommune. Mange forbliver raske livet igennem, men andre gør ikke. Dem skal vi kunne tilbyde tilstrækkelig og kvalificeret hjælp og støtte.

I takt med udviklingen af det nære sundhedsvæsen kan vi forvente en øget kompleksitet i de opgaver, vi skal lykkes med som kommune. Patienter udskrives hurtigere end tidligere fra sygehuset til eget hjem. Det er en god nyhed, men det betyder også, at der i Holbæk Kommune kommer flere opgaver til, samtidig med at der bliver færre til at varetage opgaverne.

Det stiller store krav til medarbejderne og hele vores organisation.

Med det øgede antal plejetrængende borgere kommer vi til at mangle hænder, hvis ikke vi sætter ind nu. Særligt SOSU-medarbejdere kommer til at mangle allerede om få år.

Fra tiden med COVID-19 hængende i landet – og i resten af verden – har vi endnu engang set, hvor uundværlig en indsats medarbejderne leverer hver eneste dag.

#### Medindflydelse og medansvar – vi skal lykkes sammen!

Heldigvis er der rigtig mange tiltag vi kan benytte os af. Det handler om sund aldring, velfærdsteknologi, samskabelse, rette hænder til rette opgaver mm., der skal bidrage til at fremtidssikre social-, ældre- og sundhedsområdet (kl.dk).

Sammen skal vi finde de bedste og mest meningsfulde løsninger i hverdagen – tæt på kerneopgaven – så vi styrker både kvaliteten, effektiviteten og trivslen blandt medarbejderne. Medindflydelse og medansvar er nøgleord.

#### TRIO'ernes vigtige rolle

I sidste ende er det et ledelsesmæssigt ansvar, at vi lykkes, men også TRIO'erne har et særligt ansvar. TRIO'er findes på alle arbejdspladser og består af tillidsrepræsentanter, arbejdsmiljørepræsentanter og ledere. Sammen har de til opgave at arbejde med arbejdsmiljø, trivsel, sundhed og løsningen af kerneopgaven. Alt sammen emner, der har stor indflydelse på både rekruttering og fastholdelse af medarbejdere på arbejdspladsen.

Derfor kan TRIO'er sammen med MED-udvalgene med fordel drøfte, hvordan denne strategi bedst udmøntes på de enkelte arbejdspladser og hvordan de – sammen med de øvrige medarbejdere – kan bidrage til dette.



Et øget antal kvalificerede ansøgere til SOSU-uddannelserne i Holbæk



Et øget antal kvalificerede ansøgere til ledige stillinger



Bedre fastholdelse af SOSU-elever



Bedre fastholdelse af SOSU-medarbejdere



Et øget kendskab til SOSU-faget. Godt omdømme

## Mod på kerneopgaven

Strategien tager afsæt i de ambitioner, der er formuleret af chefgruppen i Holbæk Kommune i dokumentet 'Mod på kerneopgaven'. Her er der fokus på at 'skabe gode rammer', have 'tillid og ansvar i ledelse', skabe 'sammenhæng og samarbejde', sikre 'viden og faglighed' og have 'mod og stolthed'. Ambitionerne spiller alle en central rolle, når vi skal lykkes med at rekruttere og fastholde SOSU-medarbejdere.

Dertil er strategien inspireret af blandt andet KL's handleplan om øget rekruttering i kommunerne på sundheds- og ældreområdet.

## Læsevejledning

Denne rekrutterings- og fastholdelsesstrategi er ind delt i en række temaer, som foldes ud et for et: 'Øget synlighed og tilgængelighed – stærke partnerskaber', 'Ansættelsesforløbet og modtagelsesforløbet', 'Elev og vejledning i Holbæk Kommune – en styrket indsats' og 'Attraktive arbejdspladser'.

Temaerne er alle væsentlige for, at vi lykkes med indholdet i figuren ovenfor.

Den sidste del af strategien handler om, hvordan vi forbereder os til den fremtid, som vi kigger ind i – og hvordan vi griber de mange muligheder, der er i den.

## Fakta

Ifølge Danmarks statistik er der i 2020 3.253 80+ årige i Holbæk Kommune.

Det tal forventes at stige til 5.556 i 2030.

Om bare 6 år er der 50% flere 80+ årige end i dag.

På landsplan skal kommunerne tiltrække over 40.000 SOSU'er de næste ti år, hvis vi skal følge med aldersudviklingen. I Holbæk Kommune skal vi tiltrække 65% flere SOSU'er om bare syv år, end i dag.





## Det, vi vil...

### Øget synlighed og tilgængelighed – stærke partnerskaber

Det skal være nemt at finde vejen til SOSU-uddannelse og job i Holbæk Kommune. Derfor er hjemmesiden [www.holbaek.dk/SOSU](http://www.holbaek.dk/SOSU) skabt. Men en hjemmeside gør det ikke alene, og vi skal derfor åbne vores arbejdspladser for dem, der ønsker at kigge indenfor. Det være sig potentielle ungarbejdere, studerende, dem, der skriver opgave i skolerne, og andre. Vi skal være kreative og få øje på nye veje ind til et arbejdsliv som SOSU-medarbejder.

En forudsætning, for at vi lykkes, er et tæt samarbejde mellem SOSU-skolen (ZBC) samt beskæftigelses-, sundheds- og ældreområdet i Aktiv Hele Livet om rekruttering af SOSU-elever og -medarbejdere. I folkeskolerne og på ungeområdet skal vi også så frø og gøre det til et oplagt valg at vælge en SOSU-karriere. Vi skal fortælle om og vise de mange muligheder, der er som SOSU-elev og -medarbejder – også for sidenhen eventuelt at vælge andre uddannelsesveje til f.eks. redder, sygeplejerske, ergoterapeut eller måske noget helt fjerde.

**Som kommune skal vi lykkes med vores kernopgaver: At alle børn lærer og trives, alle unge får en uddannelse, alle bidrager, alle får et job etc. Og at dem, der ønsker at gøre en forskel for andre mennesker, gennem en SOSU-uddannelse, får muligheden for det.**

## Mål:

**At gøre valget af en SOSU-uddannelse og et SOSU-job til et oplagt valg for flere.**

## Vi vil...

- Udbrede kendskabet til hjemmesiden [www.holbaek.dk/SOSU](http://www.holbaek.dk/SOSU).
- Lave og udmønte årlige kampagnestrategier
- Arbejde på at udvikle meningsfulde og relevante for-forløb for dem, der overvejer en SOSU-uddannelse, og give dem mulighed for at prøve sig selv af i faget inden de træffer et valg.
- Styrke relevante partnerskaber og samarbejder.

For at gøre det nemt for lederne at rekruttere og udvælge nye medarbejdere er der lagt vejledninger og hjælpeværktøjer ud på Holbækken – Holbæk Kommunes intranet.

Der kan lederne nemt få et overblik over processen, og få ideer til hvordan man fx skriver et godt stillingsopslag og gennemfører gode ansættelsessamtaler.



### Ansættelsesforløbet – gode rekrutteringer

Det er dyrt i både tid og penge, når vi ikke lykkes godt med en ansættelse. Derfor skal vi være omhyggelige, når vi ansætter nye kollegaer. Vi skal tilrettelægge gode ansættelsesforløb, hvor vi sørger for at finde netop de faglige kompetencer, som vi mangler. Samtidig skal vi have øje for at finde kollegaer, der passer godt til den konkrete arbejdsplads.

Skal vi lykkes bedre med at ansætte, har vi brug for at forbedre hele ansættelsesforløbet. Det handler både om annoncen og jobprofilen, udvælgelsen af kandidaterne, ansættelsessamtalerne – og det handler om at skabe en stærk tilknytning til Holbæk Kommune undervejs i rekrutterings-processen.

#### Mål:

***At tilrettelægge gode rekrutteringsforløb, der bidrager til, at de rette kandidater med de rette kompetencer søger de opslåede stillinger.***

#### Vi vil...

- Finde måder, hvorpå vi bedst samarbejder på tværs af enhederne om at lykkes med målet
- Sikre den rette HR-understøttelse af opgaven – for eksempel igennem ledermoduler og hotline-funktioner.
- Digitalisere onboarding-processen i det omfang, det giver mening.

### Modtagelsesforløbet – onboarding

De første dage, uger og måneder på en ny arbejdsplads har meget stor betydning for, hvor hurtigt en ny kollega falder til og bliver i stand til at løse sine opgaver. Ved at tilrettelægge et godt modtagelsesforløb kan man hjælpe sin nye kollega til hurtigere at løse sine opgaver og opleve succes. Samtidig reducerer det risikoen for, at han eller hun hurtigt forlader arbejdspladsen igen.

Lederen og TRIO'en har naturligvis et særligt ansvar for modtagelsesforløbet (onboardingsprocessen) af nye medarbejdere. Det er lederens ansvar at skabe gode rammer for, at den nye kollega bliver introduceret til både opgaver og arbejdsplads. Det er yderst vigtigt, at lederen støtter og følger op i forhold til den nye kollega. Men lige så vigtigt er det, at alle kollegaer på arbejdspladsen hjælper til, så den nye kollega hurtigt finder sig til rette med opgaverne og bliver en del af det kollegiale fællesskab.

Når det gælder vores SOSU-elever er det fuldtidsvejlederne og de daglige vejledere, der har et særligt ansvar for, at eleverne lander godt på den nye arbejdsplads og får et godt og udbytteligt elevforløb. Men alle på arbejdspladsen forventes at bidrage til den gode modtagelse af de nye elever.

#### Mål:

***At alle nye SOSU-elever og -medarbejdere føler sig godt modtaget på arbejdspladsen og klædt på til de opgaver, de skal løse.***

#### Vi vil...

- Styrke ledernes og TRIO'ernes viden om onboarding.
- Sikre, at alle ledere løbende tilbydes relevant sparring og understøttelse.
- Sikre, at der på alle arbejdspladser udarbejdes planer for den gode modtagelse, fx i TRIO-gruppen.





## Elev og vejledning i Holbæk Kommune – en styrket indsats

Vejledning af SOSU-elever har en afgørende rolle i arbejdet med både at uddanne nye SOSU-medarbejdere, mindske frafaldet under uddannelsen og få flere til at vælge Holbæk Kommunes arbejdspladser efter endt uddannelse. Tilfredse elever, der har positive oplevelser med Holbæk Kommune som arbejdsplads, er de bedste ambassadører. Det er derfor væsentligt, at vi arbejder på at sikre høj kvalitet i vejledning af SOSU-elever, når fremtidens medarbejdere skal uddannes, at vi også ser Holbæk Kommune som en uddannelsesinstitution.

### Mål:

*At styrke SOSU-vejledningen i Holbæk Kommune med henblik på bedre fastholdelse af elever og endnu flere gode elevforløb til glæde for alle.*

### Vi vil...

- Ansætte fuldtidsvejledere – revitalisere vores vejledningsindsats.
- Opkvalificere og kompetenceløfte vejlederne samt øvrige medarbejdere.
- Fejre nyuddannede SOSU-elever

### Håndplukket til SOSU

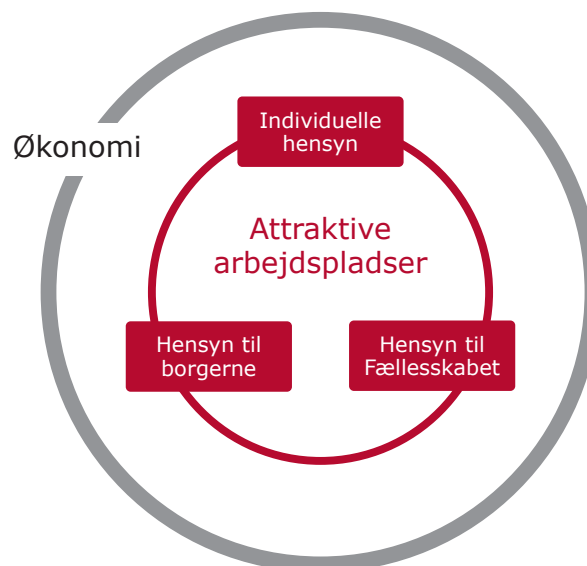
Projekt 'Håndplukket til SOSU' er et konkret initiativ i Holbæk Kommune, der henvender sig til de dygtige timelønnede medarbejdere, der er interesseret i en SOSU-uddannelse og efterfølgende job – men som har brug for en økonomiske håndsrækning i skoleperioden. Det har de nu mulighed for at få, hvis deres leder anbefaler dem til dette.

## Attraktive arbejdspladser – det meningsfulde SOSU-arbejdsliv

Der er mange perioder i arbejdslivet. Fra elev på skolebænken og i praktik, til nyuddannet, til mere erfaren medarbejder og til senior. Der er mange 'livsfaser'. For nogle består arbejdslivet af mange korte ansættelser, for nogle består det af længere ansættelsesforhold, og for andre er det en blanding. Nogle medarbejdere forbliver i det fag, de valgte at uddanne sig indenfor i sin tid – andre ønsker at videreuddanne sig og prøve kræfter med nye arbejdsområder. Det skal der naturligvis være plads til, men vi skal tilstræbe, at det bliver meningsfuldt at være SOSU-ansat i Holbæk Kommune i en sådan grad, at medarbejderne har lyst til at blive og gerne 'lidt længere'

### Fleksibilitet og kultur på arbejdspladsen

For en medarbejder er det vigtigt at få arbejdslivet til at hænge sammen med familie- og fritidslivet. Mange ønsker høj grad af frihed og fleksibilitet. Disse ønsker skal vi arbejde på at indfri, samtidig med at vi tager hensyn til det arbejdsfællesskab, vi alle er del af – og til de borgere, der har brug for os.





Et af de helt overordnede mål i strategien er den kultur, vi gerne vil have til at spire endnu mere frem på arbejdspladserne. Vi skal holde personalepolitikens værdier højt: Tillid, retfærdighed, samarbejde, ansvarlighed, faglighed og engagement. Vi skal i fællesskab skabe et godt arbejdsmiljø alle steder. Og så skal vi huske at anerkende medarbejderne og lederne for den store indsats, de gør.

### Rammer og relationer

Figuren nedenfor viser, hvad det helt overordnet er, vi skal lykkes med, for at skabe attraktive arbejdspladser. Kort sagt skal vi arbejde på at skabe de bedste mulige rammer og vilkår, relationer og samarbejder. Både 'internt' på den enkelte arbejdsplads, på tværs af vores arbejdspladser og til de mange andre samarbejdspartnere, vi har som kommune. Kerneopgaven skal være i centrum, og vi skal sikre den rette faglighed, de rette hænder til de rette opgaver, til glæde for alle.

**For at styrke arbejdet med at skabe attraktive arbejdspladser på ældreområdet i Aktiv Hele Livet skal der i de kommende år særligt sættes fokus på følgende forhold: Planlægning, krav og kompetencer, IT og dokumentationspraksis, psykosocialt og fysisk arbejdsmiljø, sundhed, og ledelse. Løbende skal vi udvikle organisationen og tilpasse den, også på udefrakommende (lov) krav og overenskomster**

### Mål: Planlægning

**Vi skal finde frem til den bedst mulige måde at balancere krav i arbejdet og individuelle hensyn. Både når det gælder planlægning af vagter og daglig planlægning.**

### Vi vil...

- Løbende arbejde på at finde en god måde at planlægge vagter på, der tager hensyn til både borgerne, arbejdspladsen og den enkelte medarbejder.
- Løbende arbejde på, at medarbejderne føler sig hørt og set, og oplever medindflydelse.
- Arbejde for, at medarbejderne oplever, at der stilles realistiske krav, når det for eksempel gælder køretid, dokumentationstid, tid til at udføre specialfunktioner mm.
- Være særligt opmærksomme på, hvilke opgaver vi giver til elever, nyuddannede og timelønnede medarbejdere.





## Mål: Krav og kompetencer

*Vi skal hele tiden arbejde på at sikre et optimalt 'match' mellem medarbejdernes kompetencer og krav i arbejdet. Det er lederens ansvar, at medarbejdernes kompetencer løbende bliver udviklet eller vedligeholdt i forhold til at kunne løse de stillede opgaver.*

### Vi skal...

- Udarbejde kompetenceprofiler, der skal gøre det tydeligt, hvilke forventninger der er til de enkelte sundhedsfaglige medarbejdere og sikre fastholdelse samt synliggørelse af realkompetencer opnået via delegering.
- Skabe gode muligheder for, at de medarbejdere, der ønsker at varetage mere komplekse opgaver, end de gør det i dag, får mulighed for det, hvis det kan lade sig gøre.
- Tydeliggøre de muligheder, der er for de ansatte social- og sundhedshjælpere, der ønsker at ud-danne sig til social- og sundhedsassistenter.
- Sikre, at der er gode muligheder for faglig sparring på de enkelte arbejdspladser.
- Arbejde på, at det er attraktivt for alle medarbejdere at blive på arbejdsmarkedet, længst muligt.

## Mål: IT og dokumentation

*I hverdagen er det vigtigt, at der er gode muligheder for den rette tekniske understøttelse, når opgaverne skal løses. Vi skal derfor hele tiden arbejde for, at vores anvendte IT-systemer virker efter hensigten, og at medarbejderne er i stand til at bruge dem, som de er tiltænkt. På den måde sikrer vi en god, relevant og meningsfuld dokumentationspraksis til gavn for løsningen af kerneopgaven.*

### Vi vil...

- Arbejde på at sikre, at det er tydeligt for alle, hvilke krav der er til dokumentation på arbejdspladserne.
- Sikre, at medarbejderne er rustede til at løfte dokumentationsopgaverne, herunder har de rette digitale kompetencer og det rette IT-udstyr til rådighed.

## Flere på fuldtid

Mange SOSU-medarbejdere arbejder på deltid. Det gælder også i Holbæk Kommune, hvor cirka 72% er ansat på deltid. De resterende 28% er ansat på fuldtid eller er timeansatte.

For dem der kan og vil, skal det være muligt at få øget sit timetal. Det skal vi arbejde på!

Flere på fuldtid kan være med til at styrke arbejdsfællesskabet på arbejdspladsen og kontinuiteten i forhold til borgerne. Og vil bidrage til at sikre, at vi har et tilstrækkeligt antal hænder til at løse opgaverne.



### **Mål: Psykosocialt arbejdsmiljø**

*Løbende skal vi arbejde på at opbygge stærke arbejdsfællesskaber på arbejdspladsen. Det kan både gavne kvalitet og effektivitet i opgaveløsningen samt styrke trivslen og det gode arbejdsmiljø. Vi kalder det et godt psykosocialt arbejdsmiljø eller 'teamånd'.*

*Et godt psykosocialt arbejdsmiljø handler om samarbejde, engagement og håndtering af forandringer. Det handler om, hvordan vi taler med hinanden, sparrer med hinanden og gør brug af tværfaglige samarbejdspartnere, fx sygeplejersker, psykologer og andre kollegaer i organisation. Et godt psykosocialt arbejdsmiljø drejer sig altså grundlæggende om, hvordan vi samarbejder om at løse kerneopgaven og er gode teams.*

### **Vi vil...**

- Arbejde på at styrke arbejdsfællesskaberne på de enkelte arbejdspladser.
- Arbejde på at sikre, at der er gode muligheder for sociale tiltag på arbejdspladserne
- Blive bedre til at gøre brug af tværfaglige samarbejdspartnere i hele organisationen.
- Styrke TRIO'ens rolle ifm. trivselsarbejdet på arbejdspladserne.
- Give medarbejderne både medansvar for og medindflydelse på arbejdsmiljøet i de enkelte enheder.

### **Mål: Fysisk arbejdsmiljø**

*Et godt fysisk arbejdsmiljø er afgørende for, at SOSU'er kan forblive i faget i mange år uden nedslidning. Det mindsker risikoen for arbejdsskader og risikoen for sygefravær grundet fysisk nedslidning. Et godt fysisk arbejdsmiljø er med til at styrke fastholdelsen af medarbejderne i faget, og skaber i sidste ende flere tilfredse borgere.*

*Derfor skal vi løbende arbejde på at skabe det bedst mulige fysiske arbejdsmiljø, når det eksempelvis gælder forflytninger. Her har vi alle et ansvar for at hjælpe hinanden med at etablere og holde fast i gode vaner.*

### **Vi vil...**

- Arbejde på at sikre, at alle elever og nye medarbejdere instrueres i at udføre arbejdet sikkerheds- og sundhedsmæssigt fuldt forsvarligt.
- Sikre, at alle relevante hjælpemidler er til rådighed, og at de bruges efter hensigten.
- Løbende arbejde på at optimere arbejdsgangene i forbindelse med rekvirering og brugen af hjælpemidler.



## Mål: Sundhed

*Højt fremmøde er ønskværdigt for alle på arbejdspladsen. Både for den enkelte medarbejder, for de øvrige medarbejdere og for borgerne i sidste ende. Højt fremmøde drejer sig blandt andet om at skabe sunde rammer og gode muligheder for, at de sunde valg er de nemme valg i hverdagen. For nogle kan det være brug af cyklen fremfor bilen, for andre kan det være tiltag, der retter sig mod alt fra frivillige tilbud om rygestop til fokus på kost og motion. Det kan også handle om behov for særlige hensyn f.eks. i forbindelse med graviditet eller perioder med sygdom.*

*Ofte er medarbejderne de bedste til at finde på kreative idéer til, hvordan sundheden kan fremmes på arbejdspladsen. Også når det gælder den mentale sundhed, der handler om at have overskud til at løse hverdagens gøremål. Det er alfa omega med tillid, åbenhed, samarbejde samt mod til at tænke nyt og holde fast. Sundhed er naturligvis noget den enkelte medarbejder selv har ansvar for. Men arbejdspladsen kan stille rammer til rådighed, der fremmer muligheden for sunde valg i arbejdstiden.*

### Vi vil...

- Fremme lokale dialoger om, hvordan sundheden bedst fremmes på den enkelte arbejdsplads med sigte på at styrke rekruttering og fastholdelsen af SOSU-medarbejdere.
- Undersøge, hvordan sundheden bedst fremmes på tværs af de enkelte arbejdspladser både i forhold den fysiske og mentale sundhed.

## Mål: Ledelse

*Ledelse er afgørende, når det gælder rekruttering og fastholdelse af SOSU'er. Derfor er det vigtigt, at lederne får gode muligheder for at lede – og løbende får mulighed for at arbejde med egen kompetenceudvikling og trivsel.*

*Verden ændrer sig lynhurtigt, og dermed ændrer måden, hvorpå vi løser kerneopgaven, sig også hurtigt. Vi er hele tiden nødt til at sikre, at lederne får den rette hjælp til for eksempel administrativt arbejde, at vi har en meningsfuld organisering på ældreområdet, og at der er et passende ledelsesspænd. Alt sammen med målet om at lykkes bedst muligt med ledelse af medarbejdere og ledere, og dermed rekruttering og fastholdelse af medarbejdere.*

### Vi vil...

- Undersøge, om vi har den optimale og mest meningsfulde organisering på ældreområdet.
- Undersøge, om vi har et passende ledelsesspænd.
- Tage hånd om de udfordringer, det kan give, at lede medarbejder på flere adresser og i flere vagtlag.
- Drøfte, hvad 'god ledelse' er i relation til medarbejdergrupperne på baggrund af Holbæk Kommunes ledelsesgrundlag.

*I en situation, hvor vi kan imødesee stadig større udfordringer med at rekruttere SOSU-kolleger, kan vi hjælpe os selv og hinanden ved at tale Holbæk Kommune og vores arbejdsplads op. Vi er ambassadører og de allerbedste til at tiltrække ansøgere. Vi skal tale åbent om fejl og lære af dem – men vi skal også være stolte af alt det, vi lykkes med, og fortælle om det.*



### Fremtiden kender vi ikke – men vi kan forberede os godt på den alligevel

En ting ved vi: vi kommer til at mangle hænder, hvis vi ikke gør en indsats hver eneste dag for at lykkes med den store rekrutterings- og fastholdelsesopgave, vi har på SOSU-området. Sammen skal vi forberede os på fremtiden og løbende blive klogere på den.

#### **Mangfoldighed – fremtidens medarbejdere**

I fremtiden skal vi styrke mangfoldigheden på vores arbejdspladser. Vi skal gøre det tydeligt, at vi ønsker kollegaer i alle aldre, med alle køn og med forskellige kulturelle baggrunde. Og det skal være tydeligt, at vi også ønsker dem, der måske har sproglige vanskeligheder, og dem, der har brug for en ekstra hånd. Vi skal have vores brede rekrutteringsbriller på.

***Både skolerne og arbejdspladserne skal være parate til at tage imod alle, der vil og kan bidrage – uanset køn, alder og herkomst.***

#### **Viden – mere af det, der virker!**

For løbende at kunne sætte ind der, hvor det er påkrævet, og drage nytte af den mængde viden, medarbejderen har, er det en stærk ambition i strategien at styrke en evalueringspraksis på SOSU-området. Det betyder, at vi spørger både vores elever, de nyansatte og dem, der vælger at forlade arbejdspladsen, helt systematisk om, hvad der er vigtigt for dem. Vi skal lytte til deres gode input.

Dertil arbejdes der løbende på at få relevante data ind i ledelses-informationssystemet Holbæk i tal.

#### **Kerneopgaven i fremtiden**

Rekruttering og fastholdelse – men også sund aldring, velfærdsteknologi og samskabelse – er greb, vi skal arbejde med for at fremtidssikre ældre- og sundhedsområdet. Sammen skal vi finde nye løsninger på de udfordringer, der venter os, og gribe de muligheder, der kommer.



## Strategien - helt kort fortalt



Et øget antal kvalificerede ansøgere til SOSU-uddannelserne i Holbæk



Et øget antal kvalificerede ansøgere til ledige stillinger



Bedre fastholdelse af SOSU-elever



Bedre fastholdelse af SOSU-medarbejdere



Et øget kendskab til SOSU-faget. Godt omdømme

### 'Et godt omdømme er noget vi alle kan bidrage til...'

- Årlig SOSU-kampagne
- Åbne døre – styrket samarbejde med fx 10. klassecentret, UU, EUX, FGU mfl.
- Klar til SOSU-forløb
- Gode rekrutteringsprocesser

### 'Fastholdelse af elever er et fælles ansvar'

- Styrket vejledning
- Gode instruktioner og introduktioner
- Styrket kendskab til elevernes kompetencer

### Attraktive arbejdspladser – lykkes med kerneopgaven

- Gode instruktioner og introduktioner
- Planlægning – vagtplanlægning, daglig planlægning, vikar-brug
- Krav og kompetencer – rette hænder til rette opgaver
- IT og dokumentationspraksis
- Fysisk og psykosocialt arbejdsmiljø, Sundhed og trivsel
- Ledelse og organisationsudvikling

## Opfølgning på strategien

To gange årligt skal der laves en opfølgning på rekrutteringsstrategien. Det skal ske med afsæt i de data, som SOSU-evalueringerne generer, samt øvrige data, der kan bidrage til at tegne et retvisende billede af, hvorvidt vi lykkes med rekruttering og fastholdelse af

SOSU-medarbejdere. For eksempel antal ansøgere til de ledige stillinger, personaleomsætning, demografi mm. Formålet med opfølgningerne er at sikre, at vi løbende iværksætter de initiativer, vi forventer vil give den bedste effekt. At vi 'er på rette vej'. Alle ledere af SOSU-medarbejdere og øvrige relevante medarbejdere inviteres til at deltage i opfølgningerne.



Læs mere om SOSU i Holbæk Kommune  
[www.holbaek.dk/SOSU](http://www.holbaek.dk/SOSU)