

Arbejdskraftanalyse efteråret 2015

Indholdsfortegnelse

Indhold

1.0 Indledning	2
2.0 Indsatser/konklusioner	2
3.0 Generel information	3
4.0 Lærerområdet	6
5.0 Social- og Sundhedshjælpere/ Social- og sundhedsassistenter	9
6.0 Socialrådgivere	13
7.0 AC'ere	15
8.0 HK'ere	18
9.0 Sygeplejersker	20
10.0 Pædagoger – BUPL og SL	21
11.0 Ledere	24
12.0 Kilder	31



1.0 Indledning

Varde Kommune er en stor arbejdsplads med rigtig mange forskellige fagligheder, og der sker helt naturligt en løbende udskiftning af medarbejderne¹.

På flere af kommunens fagområder har der i nogle år været en oplevelse af, at det kunne være en udfordring at finde kvalificeret arbejdskraft. Derfor har det været nødvendigt at få et overblik over arbejdskraftsituationen og se frem mod 2020 med et kvalificeret bud på behovet for arbejdskraft fremadrettet.

En sammenligning med det øvrige arbejdsmarked viser, at det kommunale arbejdsmarked har en højere gennemsnitsalder end andre brancher. Det vil sige at vi har en stor del medarbejdere, der må forventes at forlade arbejdsmarkedet indenfor de kommende år. Det er vigtigt at vi forsøger at ruste os bedst muligt til det og iværksætter forskellige indsatser for at sikre, at vi har kvalificeret og tilstrækkelig arbejdskraft til rådighed de kommende år.

Kommunens behov for arbejdskraft er afhængig af den demografiske udvikling. Den større ældrepopulation har en tydelig indvirkning på behovet for arbejdskraft på blandt andet ældreområdet, og faldet i børnetal påvirker behovet for arbejdskraft i både skoler og dagtilbud.

De senere år har den offentlige sektor ”nydt godt af” af, at der har været finanskriser, og dermed en lavere efterspørgsel efter arbejdskraften i det private. På landsplan har der været en større søgning mod det offentlige end ellers.

Samtidig er der en tendens til, at der stilles øgede krav til medarbejdernes kvalifikationer, det ses blandt andet på SOSU og sygeplejerske områderne.

2.0 Indsatser/konklusioner

Der foreslås i første omgang indsatser på 4 områder, skoleområdet, SOSU området, AC’området og lederområdet.

- Skoleområdet:
 - Fokus på tiltrækning af lærerstuderende til studiet i samarbejde med UC-Syd og lokale uddannelsesinstitutioner (folkeskoler, gymnasier, handelsskole), UU-vejledning mv.
 - Opkvalificering af nuværende læreres undervisningskompetencer
 - Uddannelse af andre faggrupper (pædagoger/AC’ere) til at varetage undervisningen i udvalgte fag
 - Undersøge hvad der skal til for at fastholde seniorerne nogle år ekstra
 - Se nærmere på rekruttering, annoncering og markedsføring af Varde Kommune som arbejdsplads i forhold til særligt attraktive vilkår i Varde Kommune.

- SOSU-området:

For at imødekomme arbejdskraftudfordringerne på området bør der sættes ind i forhold til både fastholdelse/opkvalificering af eksisterende medarbejdere samt på tiltrækning af nye elever og personale til området.

- Der kan arbejdes med medarbejdernes fysiske formåen i form af træning og/eller eksempelvis fysioterapi ved skader.

¹ I 2014 tilgang: 765 medarbejder og afgang: 587 medarbejdere

- Undersøge om ansættelsesgraden/beskæftigelsesgraden kan hæves
- Vedvarende samarbejde omkring tiltrækning af arbejdskraft, uddannelse og opkvalificering af medarbejdere.
- AC'ere
 - Afdække hvorfor mange AC'ere forlader Varde Kommune efter kort tids ansættelse, og om det er muligt at fastholde dem længere
 - Undersøge mulige tiltag for at tiltrække specialiserede AC'ere og tættere kontakt til universiteter
- Ledere i kommunen
 - Generel afklaring og udvikling af lederaspiranter bredt i organisationen i form af før- lederforløb, talentudvikling og overgangen fra mellemlider til chef
 - Koncentreret indsats på skoleområdet omkring udvikling af nye ledere.
 - Indsats på ældreområdet i form af en opkvalificering af de eksisterende mellemlidere

Desuden opfordres der til en opmærksomhed på socialrådgiverområdet og på HK området.

3.0 Generel information

Analysen er bygget op omkring de store fagområder og ledere. I analysen ses der nærmere på den forventede udvikling i forhold til det fremadrettede behov, ud fra aldersfordeling, forventning til antal kandidater på området, og antal ansøgere til ledige stillinger i dag. Endvidere ses på, hvor medarbejderne er bosat. Under hvert afsnit findes en mindre konklusion samt en vurdering af behovet for at igangsætte forskellige initiativer på området. Data fra KMD Opus Løn og KRL og er trukket pr. 1/8 2015. Antallet af ansøgere til de ledige stillinger er trukket over de seneste år – fra november 2014 til oktober 2015.

Antal medarbejdere i kommunen

Antal medarbejdere	
Lærere	559
BUBL pædagoger	405
Socialpædagoger	218
Socialrådgivere	135
HK	325
AC	119
Sygeplejersker	111
SOSU	962
Andre overenskomster	1189

Kilde: KRL

I alt har Varde Kommune 4023 medarbejdere fordelt på 3562 fuldtidsstillinger pr. 1/8 2015.

Hvor bor vores medarbejdere

På landsplan har kommunale ansatte i gennemsnit kortere afstand til deres arbejde end andre lønmodtagere, samtidig arbejder en højere andel af medarbejderne i egen bopælskommune (KL: Arbejdskraftsudbud og rekruttering i Kommunerne).

Hovedparten af Varde Kommunes medarbejdere er enten lokale og bor i Varde Kommune eller kommer fra nabokommunen Esbjerg. Der er to områder, hvor billedet er en smule anderledes – det er socialrådgivere og AC'ere. For mange socialrådgivere gør det sig gældende, at man ikke ønsker at arbejde i sin egen bopælskommune typisk af hensyn til arbejdet med personfølsomme oplysninger - dette følger normen fra andre kommuner. For AC'ere gælder det, at medarbejderne stadigvæk hovedsageligt kommer fra Varde og Esbjerg, men at antallet, der kører længere og kommer fra andre kommuner er større end andre faggrupper. Se hvor medarbejderne kommer fra i de forskellige områder i Bilag 1.

For kommunens ledere er billedet det samme, hovedparten bor i Varde eller Esbjerg kommuner. Direktionen kommer fra 4 forskellige kommuner.

Optaget på udvalgte studier – UC-Syd i Esbjerg

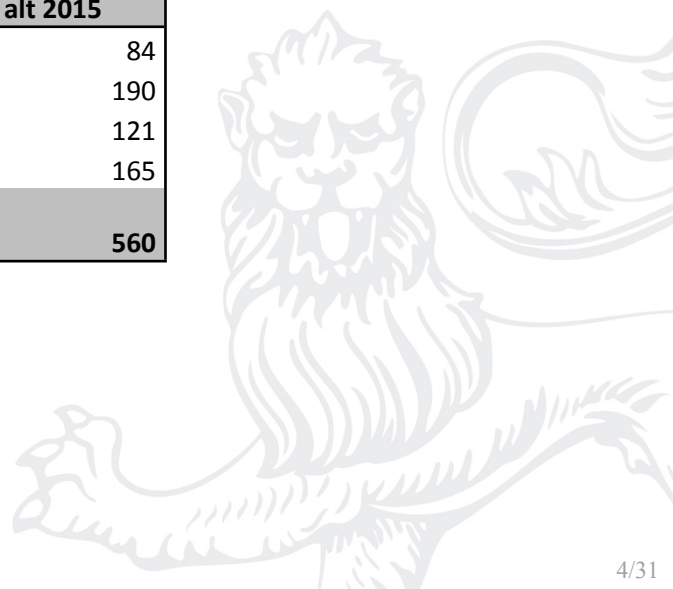
Følgende tabeller viser udviklingen i optaget på UC-Syd fra 2013-2015, på studier der uddanner kandidater til jobs i bl.a. Varde Kommune. Desuden ses antal dimitterede på samme uddannelser.

PROFESSIONSBACHELORSTUDERENDE Antal optagne			
Campus Esbjerg	Kvinder	Mænd	I alt 2013
Lærer	59	46	105
Pædagog	169	70	239
Sygeplejerske	124	7	131
Socialrådgiver	119	17	136
Studerende i alt, Esbjerg	471	140	611

PROFESSIONSBACHELORSTUDERENDE Antal optagne			
Campus Esbjerg	Kvinder	Mænd	I alt 2014
Lærer	74	36	110
Pædagog	126	48	174
Sygeplejerske	114	8	122
Socialrådgiver	133	17	150
Studerende i alt, Esbjerg	447	109	556

PROFESSIONSBACHELORSTUDERENDE Antal optagne			
Campus Esbjerg	Kvinder	Mænd	I alt 2015
Lærer	47	37	84
Pædagog	143	47	190
Sygeplejerske	114	7	121
Socialrådgiver	141	24	165
Studerende i alt, Esbjerg	445	115	560

Antal gennemførte uddannelser



Campus Esbjerg	2012	2013	2014
Lærer	66	92	101
Pædagog	99	114	151
Sygeplejerske	77	85	95
Socialrådgiver	104	115	136
Studerende i alt, Esbjerg	346	406	483

Kilde: UC-Syd

Af tallene ses det, at der i 2014 optages færre studerende på lærerstudiet end tidligere, hvorfor der må forventes en nedgang i nyuddannede lærere, når denne årgang dimitterer. Fra 2012-2014 er der sket en stigning i antal gennemførte læreruddannelser. Fra 2016 forsøger UC-Syd for første gang med optag 2 gange om året på lærerstudiet.

På antallet af de gennemførte uddannelser ses det at der generelt uddannes færre lærere end socialrådgivere og pædagoger. Umiddelbart virker dimensioneringen mellem uddannelserne ”skæv”, i forhold til Varde Kommunes behov, hvor det særligt er lærermanglen der fylder. De nyuddannede skal ’deles’ med de omkringliggende kommuner og sygehuse.

Ledige i Varde Kommune

Med udgangen af november 2015 er den samlede ledighed i Varde Kommune på 2,6%.

Blandt de ledige findes blandt andet:

Antal ledige	
Lærere	3
Pædagoger	29
Socialrådgivere	5
AC	23
Sygeplejersker	1
SOSU	71

Kilde: Jobcentret

Det høje tal for SOSU’erne dækker over en stor del hjælpere, der opslås få hjælper stillinger, som følge af at der arbejdes aktivt på at få flere assistenter på ældreområdet, læs mere i kapitel 5.

Der er ikke set nærmere på den enkelte ledige og dennes baggrund for ledigheden. Dog er der set nærmere på AC’ernes forskellige fagligheder:

Fagområde for Ledige	



AC'ere	
Maskinmester	1
Sundhed	3
Marketing/markedsføring	4
Ingeniører	2
Pædagogik	1
Økonomi	6
Naturvidenskab	1
Historikere	2
Kommunikation	3

Kilde: Jobcentret

4.0 Lærerområdet

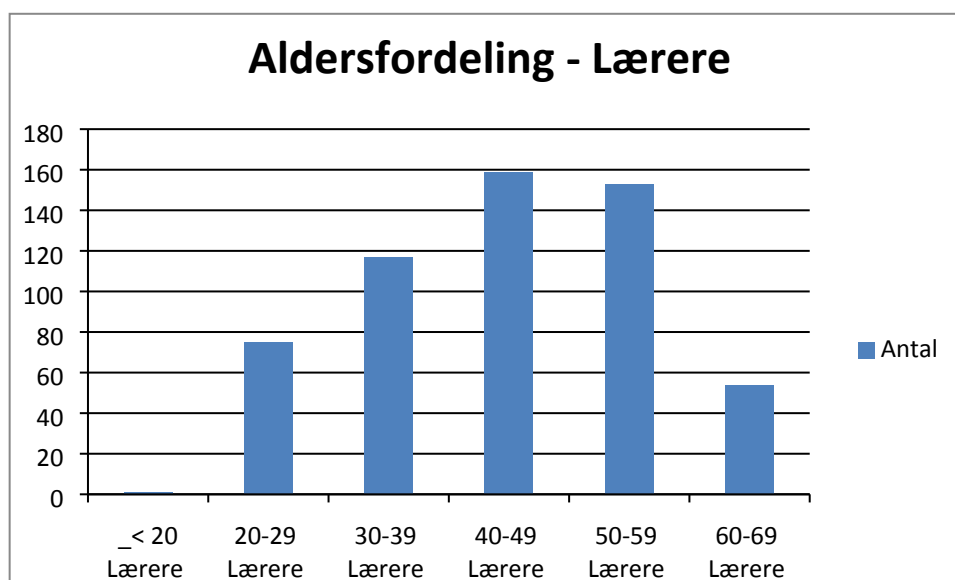
Behovet for lærere frem mod 2020

Faldet i børnetallet vil forventeligt have en betydning for behovet for lærere fremadrettet. Hvis den nuværende normering fastholdes vil nedgangen i børnetallet i 2020 medføre et fald i behovet af lærere på 64 set i forhold til 2015 (se beregningen i bilag 2). Dog skal det understreges, at selvom klasserne bliver mindre, betyder det ikke nødvendigvis en nedgang i lærerbeholdet.

I 2016 tages der hul på en drøftelse af skolestrukturen samt eventuelle ændringer heraf, hvorvidt dette påvirker behovet for lærere fremadrettet vides endnu ikke.

Der arbejdes løbende med at uddanne lærerne i yderligere undervisningskompetencer, så de kan leve op til kravet om, at alle fag i 2020 skal læses af lærere med undervisningskompetence i faget. Pt. prioriteres fagene dansk, matematik og tysk.

Aldersfordeling

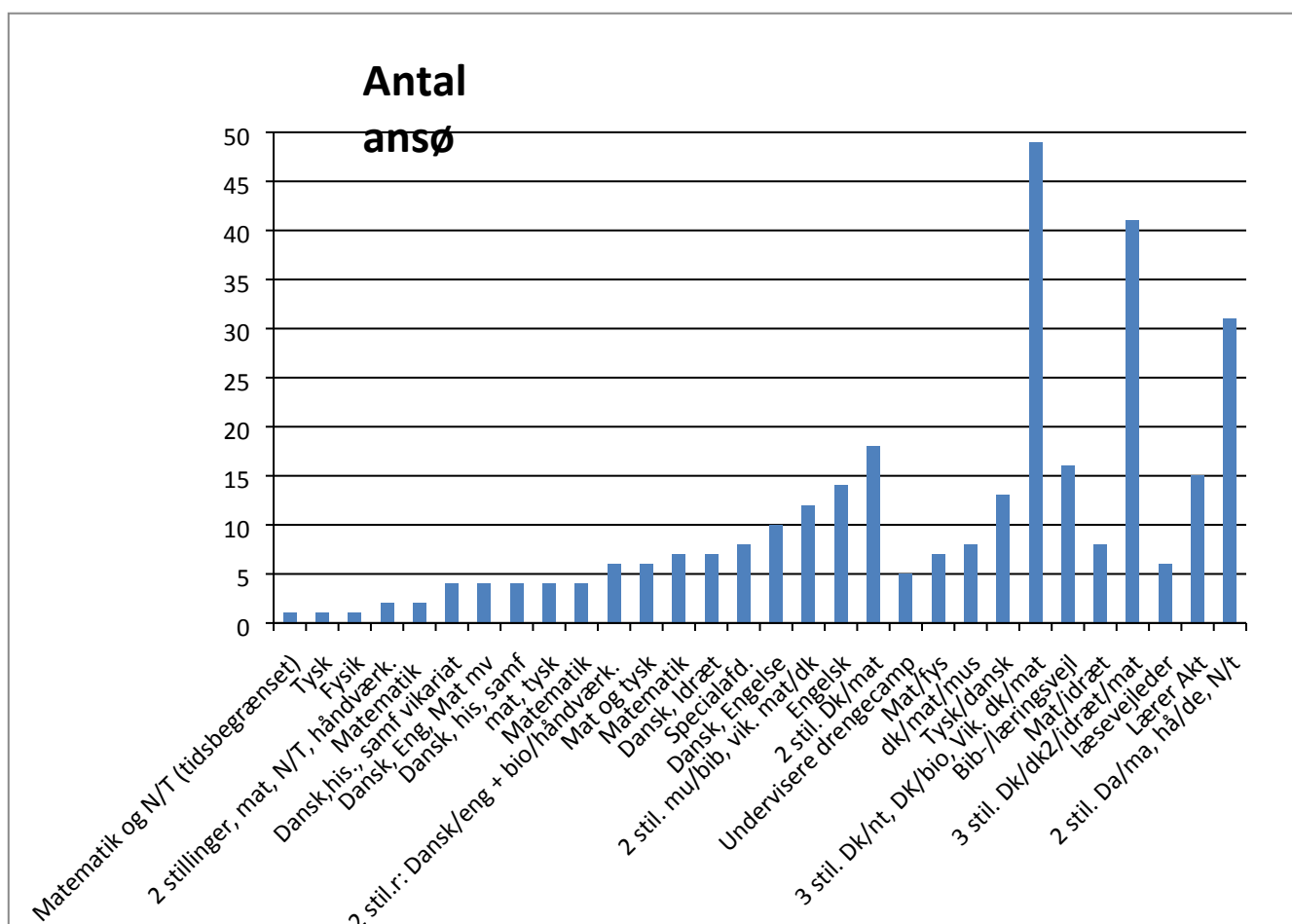


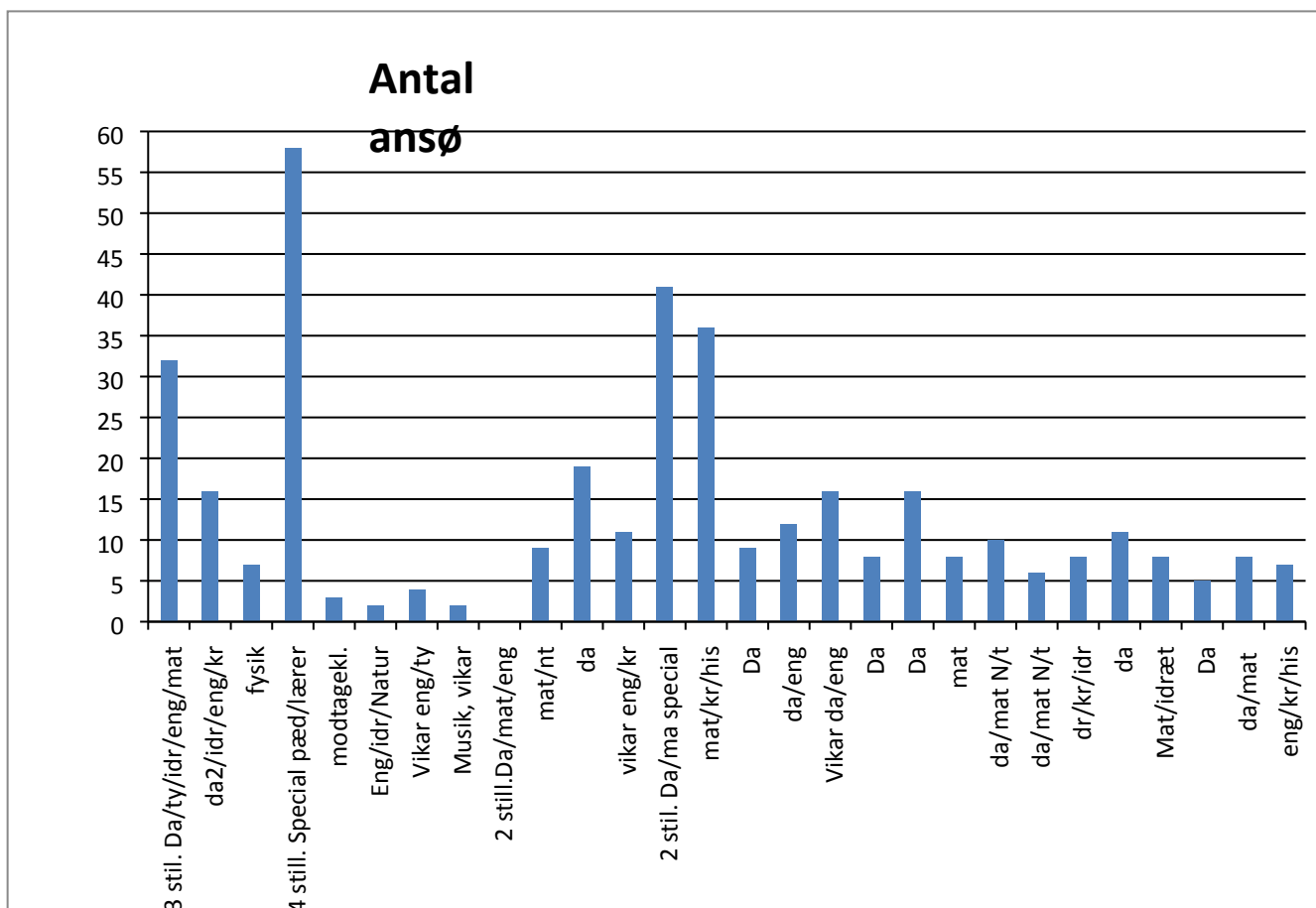
Af aldersfordelingen på skoleområdet fremgår det, at op mod 100 lærere må forventes at have forladt området frem mod 2020. Hele gruppen 60-69 årige forventes at have forladt arbejdsmarkedet, det samme gør sig gældende for ca. 1/3 af lærerne i 50-59 gruppen, da disse vil nå efterlønsalderen

senest omkring 2020 (se bilag 2). Endvidere vil der fra 2020 og frem være en stor andel ældre lærere, som har kort tid tilbage på arbejdsmarkedet.

Antal ansøgere til ledige lærerstillinger

Der er ikke mange ansøgere til kommunens lærerstillinger, og umiddelbart er der ingen eller ganske få ledige lærere i Varde Kommune. Til flere stillinger har der været under 5 ansøgere og i flere tilfælde kun 1 ansøger. Det er ikke til bestemte undervisningskompetencer, hvor der mangler ansøgere. Vikarstillinger kan være svære at besætte med kvalificerede medarbejdere. Det har været nødvendigt at lave en aftale med lærerforeningen om ansættelse af pensionerede lærere i vikariater.





Konklusion på lærerområdet

Frem mod 2020 vil en stor del lærere forlade arbejdsmarkedet, og selvom nedgangen i børnetallet vil reducere behovet for lærere, forventer vi stadig alt taget i betragtning lærermangel.

Kravet om at alle timer skal læses af lærere med undervisningskompetence i faget fra 2020, understreger vigtigheden af en løbende opfølgning på, om de rette kompetencer er til stede, og hvis de ikke er, så yderligere opkvalificering af eksisterende medarbejdere. Der er ikke mange ansøgninger til de ledige stillinger.

Det anbefales at der igangsættes indsatser for at skaffe flere lærere til Varde Kommune.

Mulige indsatser

- Fokus på tiltrækning af lærerstuderende i samarbejdet med UC-Syd og lokale uddannelsesinstitutioner, om brobygning, markedsføring af ”det gode lærer-liv”, for-forløb for at sikre, at kandidater kan optages på studiet mv.
- Undervisningskompetenceuddannelse af pædagoger så de kan varetage undervisningen i visse fag
- Undersøgelse/ansættelse af ledige AC’ere og uddannelse, så de får de rette pædagogiske kompetencer
- Fortsat opkvalificering af nuværende medarbejders undervisningskompetencer så samtlige fag kan dækkes i 2020
- Undersøge hvad der skal til for at fastholde seniorerne nogle år ekstra
- Undersøge om annoncering kan forbedres og herunder om der er særlige attraktive vilkår i Varde Kommune, der skal understreges.

5.0 Social- og Sundhedshjælpere/ Social- og sundhedsassistenter

Hvor stort er behovet for SOSU-personale fremadrettet?

I Varde Kommune pr. 1/1 2015 er der ca. 65 % hjælpere og 35 % assistenter. Målsætningen er at i 2018 skal fordelingen være 25 % hjælpere og 75 % assistenter. Dette skift begrundes med den nye sundhedslovning, hvor der sker en kompetenceglidning for hvad hhv. SSH og SSA (og sygeplejersker) må lave. Hjælpere uddannet efter 2013 må ikke lave ydelser efter sundhedslovens bestemmelser. Fra 2018 er der lagt op til, at ingen hjælpere må lave ydelser efter sundhedsloven.

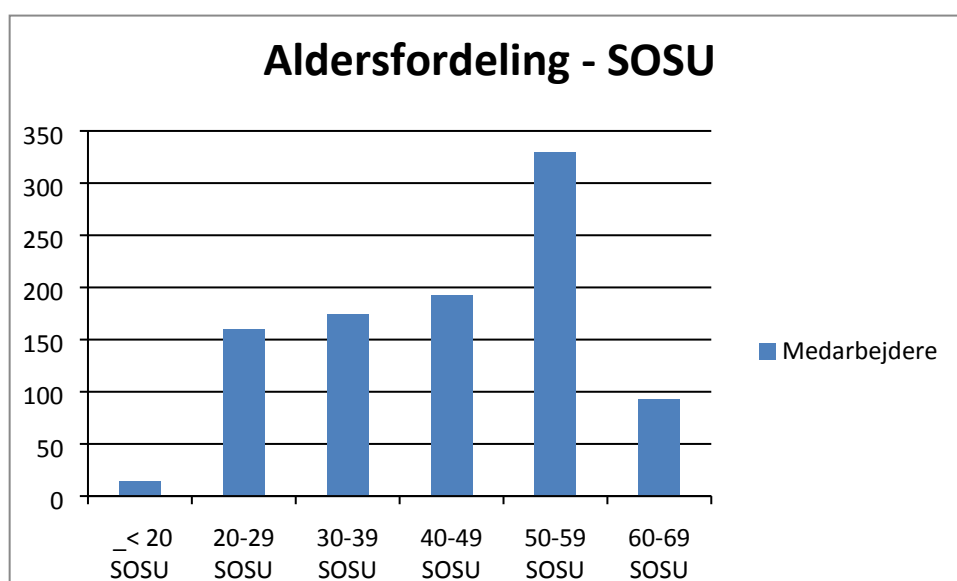
Varde Kommune oplever udfordringer med at rekruttere hjælperelever, blandt andet fordi der er krav til at ansøgerne som minimum skal have 2 i dansk og matematik.

Til assistentelev-uddannelsen er der mange ansøgere, men dimensioneringen for Region Syddanmark er kun steget med 68 i 2015, så pt. er der ikke uddannelsespladser nok – denne udfordring ses i hele landet. Endvidere er det et problem, at assistenteleverne under deres uddannelse skal have en somatisk praktik. Praktikken skal foregå på et hospital, og på nuværende tidspunkt er der et begrænset antal praktikpladser på hospitalet.

En følge af det nære sundhedsvæsen er, at patienter/borgere typisk er dårligere, når de sendes hjem fra sygehusene, hvorved der flyttes opgaver fra sygehusene til kommunerne. I og med at borgerne er dårligere, kræver det et højere fagligt niveau i kommunerne – i den forbindelse kommer sygeplejersker og assistenter i spil, og hjælpere i mindre grad. Der vil komme flere ældre indbyggerne i kommunen i de kommende år, samtidig med at der sker en kæmpe udvikling i velfærdsteknologien på området.

Fremadrettet har Varde Kommune brug for flere medarbejdere på SOSU området, pga. den demografiske udvikling. Over de kommende 25 år forventes en stigning på mellem 25 og 40% af 60 årige i Danmark, og det forventes at der er over dobbelt så mange 80+ årige om 25 år end i dag (Arbejdskraftsudbud og rekruttering i kommunerne)

Aldersfordeling

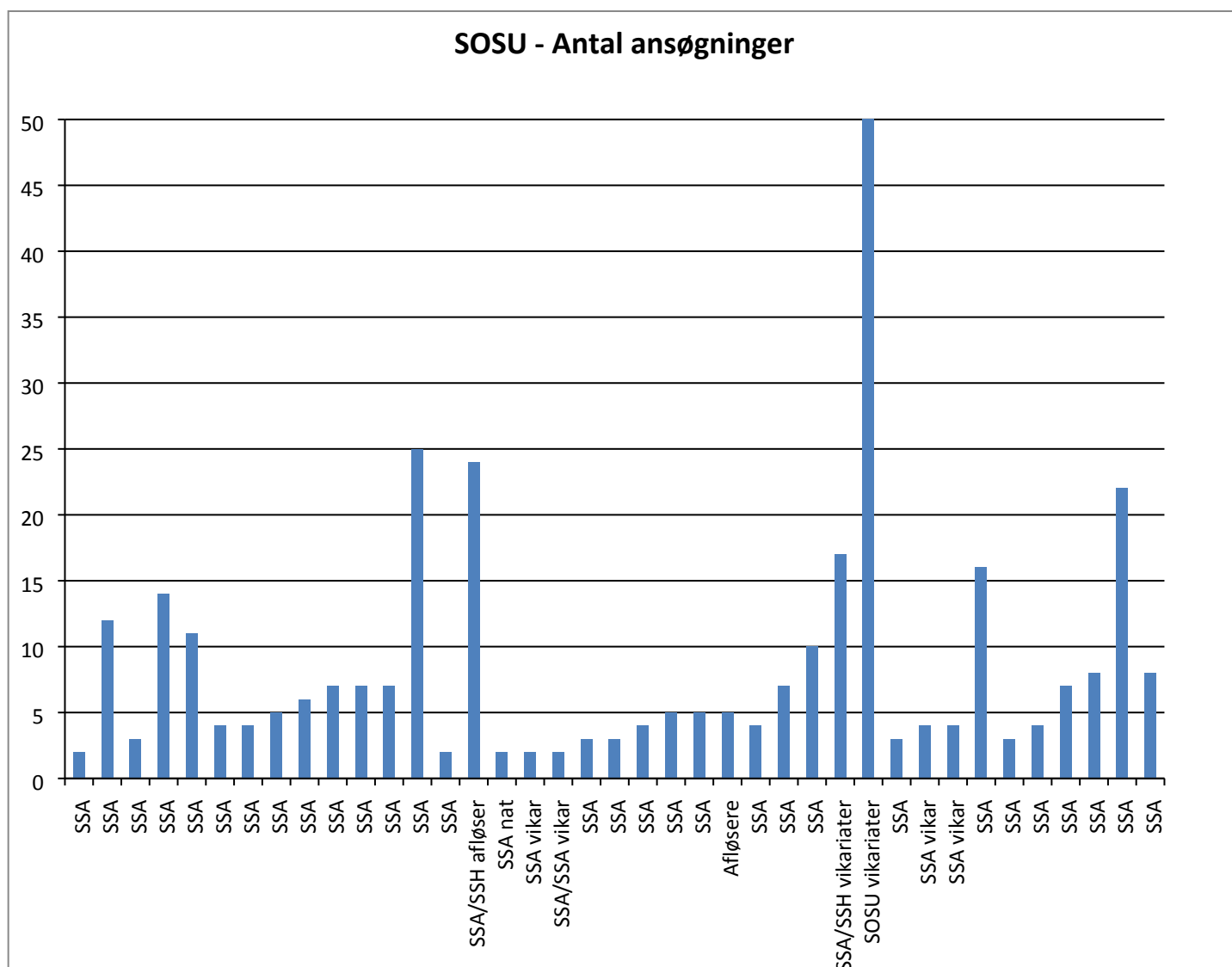


Af aldersfordelingen på SOSU området fremgår det at en stor del af medarbejderne er mellem 50 og 59 år. Sammenholdt med at arbejdet er fysisk krævende, må det forventes, at en stor del af disse medarbejdere forlader arbejdsmarkedet frem mod 2020.

Beregninger viser, at op mod 46 assistenter, 89 hjælpere og 21 sygehjælpere vil have forladt Varde Kommune på grund af alder i 2020 (se beregning i bilag 3), der er over 150 medarbejdere, der vil forlade arbejdsmarkedet i løbet af de kommende 5 år, hvorfor tiltrækningen og uddannelsen af nye medarbejdere er særdeles vigtig.

Antal ansøgere til stillingerne

Af grafen ses det, at langt størstedelen af opslåede stillinger på SOSU-området er assistentstillinger, og at der for langt størstedelen af opslagene er under 10 ansøgere. På området er der mange medarbejdere, og der må påregnes en løbende udskiftning i medarbejderstaben. Til stillingerne som afløser og vikarer er ansøgerne ikke altid uddannede.



SOSU elever

Som tidligere nævnt er der nye optagelseskrav til optagelse på SOSU skolen, i form af et krav om 02 i dansk og matematik. Desuden er mulighederne for at modtage voksenelevløn på hjælper og assistent uddannelsen ændret. Det obligatoriske grundforløb (20 uger) forud for hjælperuddannelsen er på SU. Det

kan være medvirkende, at der er færre ansøgere til hjælperuddannelsen – som pt er en forudsætning² for assistentuddannelsen. Der er et stort frafald blandt SOSU-eleverne. Størstedelen af frafaldet skyldes for stort fravær, begrundelserne for fraværet er mangedartede.

For SOSU elevernes vedkommende får langt de fleste arbejde hos Varde Kommune efter endt uddannelse.

Alderen på SOSU elever er forholdsvis høj på landsplan, hvor gennemsnitsalderen på en SOSU elev er 32 år (Arbejdskraftsudbud og rekruttering i kommunerne). Det betyder at mange på SOSU området har haft en anden karrierer før deres SOSU-uddannelse, dette kan muligvis have en betydning for eventuel nedslidning, og dermed tidlig afgang fra arbejdsmarkedet . I Varde Kommune kommer mange af de ældre elever fra en HK uddannelse.

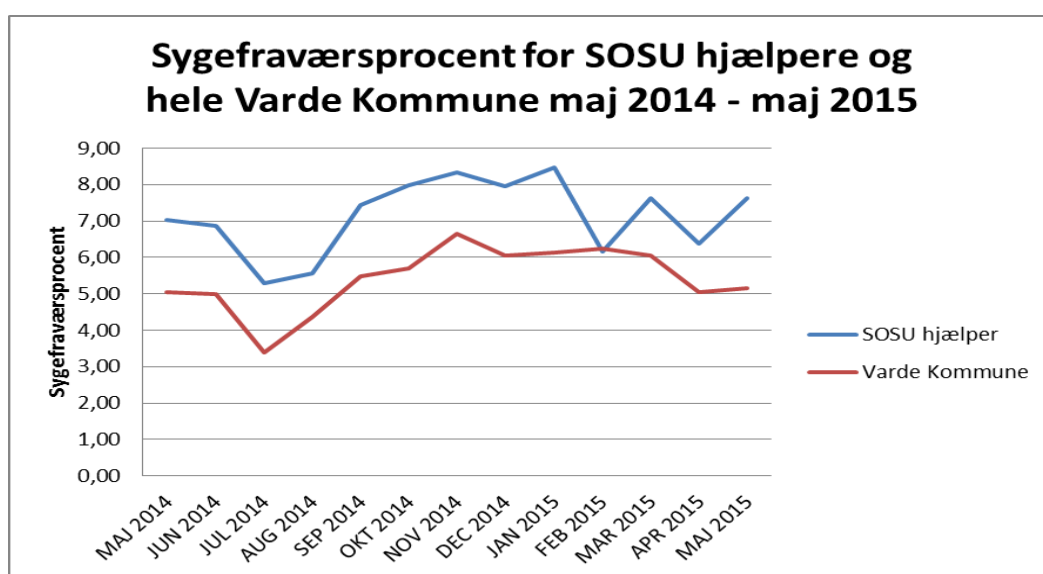
Elevers prøvetid

Når Varde Kommunes hjælpere søger ind som assistentelev, har de allerede været igennem deres prøvetid, dermed har eleven ingen prøvetid som assistentelev. Det kan være et problem, hvis eleven får store udfordringer i sin assistentuddannelse og derfor ikke umiddelbart kan opsiges i en prøvetid. Tidligere har vi derfor undladt at ansætte egne hjælperelever i en assistentlevstilling, men i stedet er de blevet henvist til Regionen eller andre kommuner. Dette er der løsnet op for, idet vi pt. har meget kvalificerede hjælpere, som vi gerne vil uddanne til assistenter.

Alder og sygefravær

Undersøgelser (Oplæg SVS Esbjerg 9/3 2015) viser at kun godt en tredjedel hjælpere er i beskæftigelse på deres 62 års fødselsdag. Endvidere er det undersøgt, at det aldersbetingede konditionsfald medfører, at et flertal af kvinder over 55 år ikke har kondition nok til at udføre de plejeopgaver, som typisk er hjælper arbejde.

Samtidig har sygefraværet været 1,75 % højere for hjælpere end for andre overenskomstgrupper i perioden maj 2014 – maj 2015 i Varde Kommune.



² Man kan dog optages på hjælperuddannelsen hvis der kan dokumenteres kompetencer tilsvarende hjælperniveauet og have bestået dansk niveau D og naturfag niveau E

Hvad gør vi allerede?

Varde Kommune har allerede gang i flere forskellige tiltag for at tiltrække flere elever til SOSU-området:

- Tæt samarbejde med SOSU-skolen, de øvrige kommuner og regionen om rekruttering til uddannelserne. Via fælles annoncering, ansøgning, uddannelsesmesser, åbent hus arrangementer og informationer på blandt andet Campus og eventuelt fremadrettet på folkeskolerne. Til arrangementerne deltager både uddannelseskoordinatorer og nuværende elever.
- Uddannelseskoordinatorerne informerer løbende på uddannelserne.
- Varde Kommune stiller sig til rådighed på telefonen til rådgivning og arrangerer samtaler eller informationsmøder når behovet opstår.
- Samarbejde med nabokommunerne om udvælgelse af elever
- Der reklameres på biblioteket via reklamebogmærker og reklamer på plastikposer, desuden er der uddannelsesmateriale til udlevering på biblioteket.
- En mandlig kontaktperson, hvis man som mand har brug for at tale med en om arbejdet indenfor plejeområdet.

I støbeskeen er blandt andet:

- En 'reklamefilm' om området, til hjemmesiden
- Muligheden for at "booke" en elev til at fortælle om området til en gruppe eller til enkeltpersoner
- Mere aktiv brug af de sociale medier som facebook mv.
- Videreudvikling af samarbejdet med UU og Jobcenteret, med blandt andet undervisning/vejledning af UU-vejlederne om uddannelserne og fremtidig behov for arbejdskraft.

Udfordringer på landsplan

På trods af de mange tiltag, der arbejdes med i forhold til tiltrækning af nye elever, er der stadig store udfordringer med at tiltrække arbejdskraft – og det vurderes at tiltagene ikke vil kunne flytte et tilstrækkeligt antal elever til området. Der arbejdes på landsplan med denne problemstilling, blandt andet i form af en ændring af uddannelserne og den somatiske praktik. En tilretning af uddannelserne/praktikforløbene forventes at ville få en positiv effekt på antallet af elever i løbet af en årrække.

Konklusion

Alderssammensætningen af vores eksisterende SOSU'er, det stigende antal ældre, og mere komplekse opgaver for SSA'er gør, at vi er nødt til at overveje, hvad vi kan gøre for at tiltrække og fastholde flere medarbejdere til området. I den forbindelse er det nødvendigt at huske på, at medarbejderne til disse stillinger for langt hovedparten er bosiddende i Varde Kommune, og må forventes ikke at flytte sig langt for et arbejde. Allerede nu arbejdes der på området med en opkvalificering af SSH'er til SSA'er, arbejdet pågår løbende frem mod 2018. Der arbejdes desuden også aktivt med at tiltrække elever til SOSU uddannelserne. Det bør undersøges, om der er yderligere tiltag, der kan sættes i værk for at tiltrække endnu flere til faget.

I forlængelse af ovenstående er der stort behov for at lave særlige indsatser for gruppen af medarbejdere på SOSU området som f.eks. 'nedslidningsprojekter', 'seniorprojekter' og selvvalgt arbejdstid som et middel til at fastholde medarbejdere i arbejde.

Mulige indsatser:

For at imødekomme arbejdskraftudfordringerne på området bør der sættes ind på flere områder:

1. Fastholdelse og opkvalificering af eksisterende personale
2. Tiltrækning af nye elever og personale til området.

I nedenstående fremgår en række indsatser som kan undersøges nærmere, i forhold til investering og forventet afkast.

Ad 1)

- Mulige indsatser kan være træning i arbejdstiden – eksempelvis en udrulning af træningselementet fra rengøring med omtanke på centerområderne, for derved at styrke medarbejdernes kondition og generelle fysik
- Betalt fysioterapi fra dag 1 i forbindelse en skade eller inden, der udvikles en skade
- Arbejde yderligere med teknologiske muligheder/hjælpe midler
- Undersøge andre seniorinitiativer, f.eks. strukturerede seniorsamtaler som kan fastholde medarbejderne længere tid på arbejdsmarkedet.
- Fortsat fokus på opkvalificering af hjælpere til assistenter.
- Undersøge mulighederne for at hæve ansættelsesgraden/beskæftigelsesbrøken.

Ad 2)

- Samarbejde med SOSU skolen om at få indført somatiske praktikpladser i kommunerne, fremfor kun på hospitalerne.
- Arbejde med en task force af unge SOSU'ere, der kan besøge udkolingen på folkeskolerne og evt. HG'ere, og arbejde med det image som SOSU uddannelsen har hos mange unge.
- Tættere samarbejde med UU-vejledningen.
- Arbejde for at medarbejdere, der afskediges på grund af arbejdsmangel på eksempelvis børneområdet guides mod SOSU området via vores replacementforløb (Hartmanns)
- Undersøge muligheden for at omskole/uddanne tidligere dagplejere eller pædagoger til SOSU-personale. De tidligere pædagoger vi har på området allerede er der stor tilfredshed med

6.0 Socialrådgivere

Hvor stort er behovet for socialrådgivere fremadrettet?

Både på arbejdsmarkedsområdet og på det specialiserede myndighedsområde område forventes det, at der er behov for det tilsvarende antal socialrådgivere fremadrettet. På det specialiserede område opleves det generelt som værende svært at rekruttere kvalificerede medarbejdere – det specialiserede område tiltrækker ikke alle typer socialrådgivere og opleves af nogle som havende lavere status.

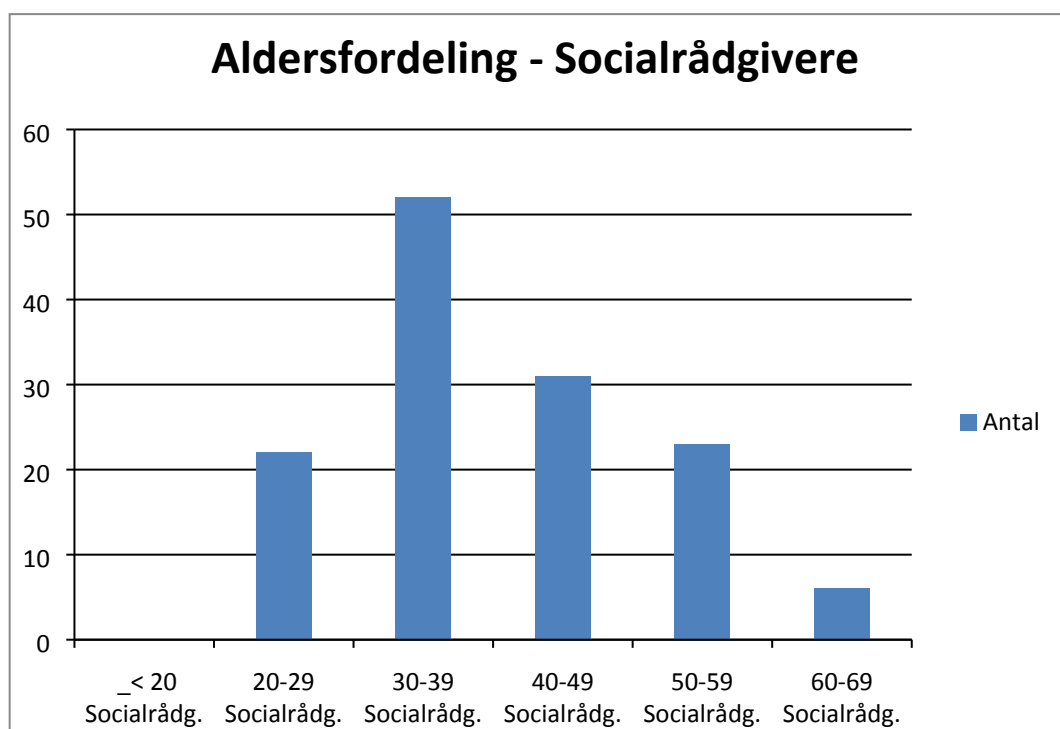
På børneområdet forventes der et øget behov for socialrådgivere i forbindelse med implementering af Sverigesmodellen og et generelt øget fokus indenfor området på landsplan. I Varde Kommune indføres Sverigesmodellen i første omgang i to skoledistrikter, hvilket medfører et behov for mellem 5 og 10 socialrådgivere mere. Når modellen er fuldt implementeret i alle skoledistrikterne, bliver behovet tilsvarende større. Sverigesmodellen indføres mange steder i landet, hvorfor det må forventes at der på landsplan bliver en større efterspørgsel efter socialrådgivere, og at der på sigt bliver mangel på socialrådgivere. På børneområdet opleves der pt. ingen rekrutteringsproblemer. På uddannelserne er det igen blevet muligt at specialisere i bestemte retninger.

På Jobcentret er man i en tæt dialog med UC-Syd om krav og forventninger til socialrådgivernes kompetencer i fremtiden og forsøger at påvirke udviklingen den vej. Rollen som socialrådgiver i et

Jobcenter ændrer sig løbende, der ønskes så få rådgiverskift som mulig, hvilket gør at socialrådgiverne fremadrettet i højere grad også skal kunne virke som blandt andet virksomhedskonsulent. Jobcentret er desuden aktiv i forhold til at 'reklamere' for sig selv, og fortælle, hvad der gør netop Jobcenter Varde til et særligt sted at være, og de har mange praktikanter, idet de derved kan adskille sig over for andre arbejdspladser, når der skal søges job.

Aldersfordeling

Jævnfør grafen nedenfor ses det, at der er en del yngre socialrådgivere i Varde Kommune, og kun en mindre del af de ansatte medarbejdere, må forventes at forlade arbejdsmarkedet på grund af alder frem mod 2020. Den forholdsvis store del yngre medarbejdere vil formodentligt medvirke til flere barselsvikariater og som følge heraf et større behov for vikarer.

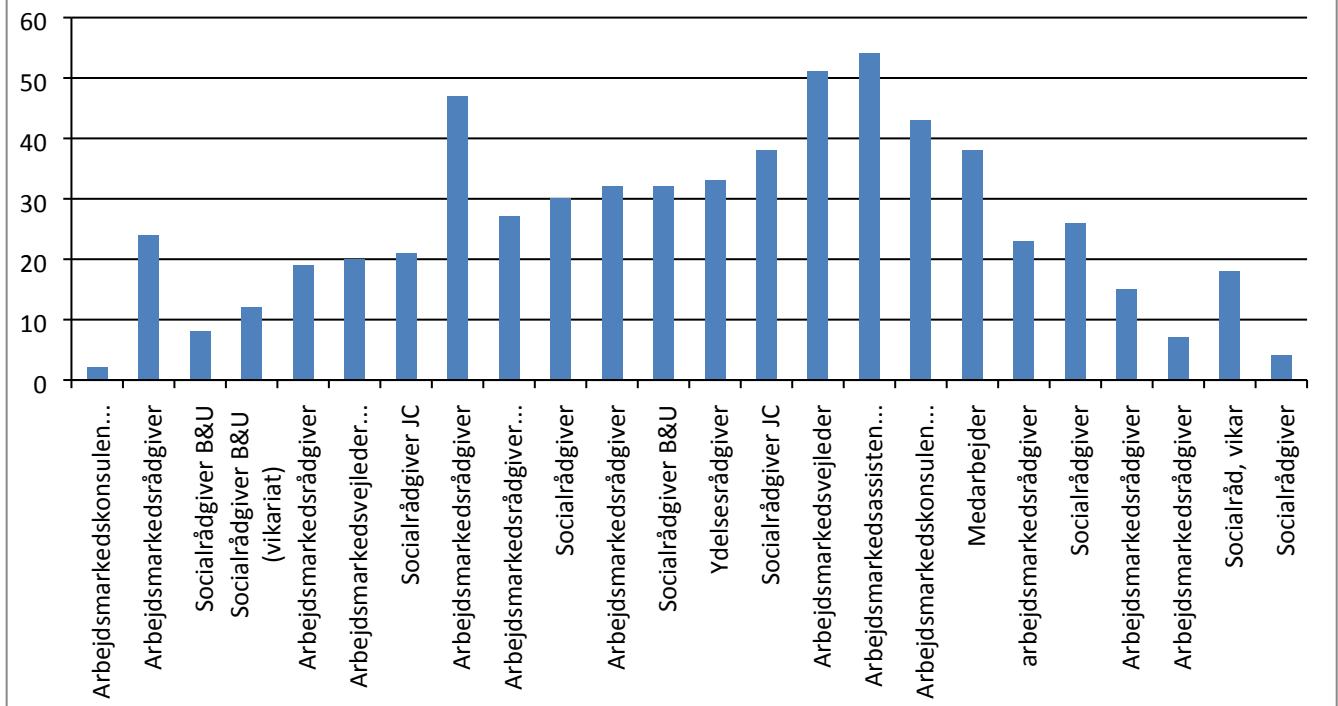


Antal ansøgere til stillingerne

Der er stor spredning i antallet af ansøgere til de ledige stillinger. Til de fleste stillinger er der mange ansøgere. Dog opleves der til tider et begrænset antal kvalificerede ansøgere.



Socialrådgivere og Arbejdsmarkedskonsulenter - Antal ansøgninger



Konklusion

Der er ikke et akut problem i forhold til rekruttering af socialrådgivere, men fremadrettet forventes et væsentligt større behov for socialrådgivere på Børneområdet, og samtidig er der et øget krav til socialrådgivernes kompetencer på arbejdsmarkedsområdet i Varde kommune. Pt. er der tilstrækkelige ansøgere til de ledige stillinger, men der bør holdes øje med udviklingen og i forbindelse med udarbejdelse af den endelige plan for indførelse af Sverigesmodellen, bør der være fokus på, hvordan vi tiltrækker og fastholder arbejdskraften.

7.0 AC'ere

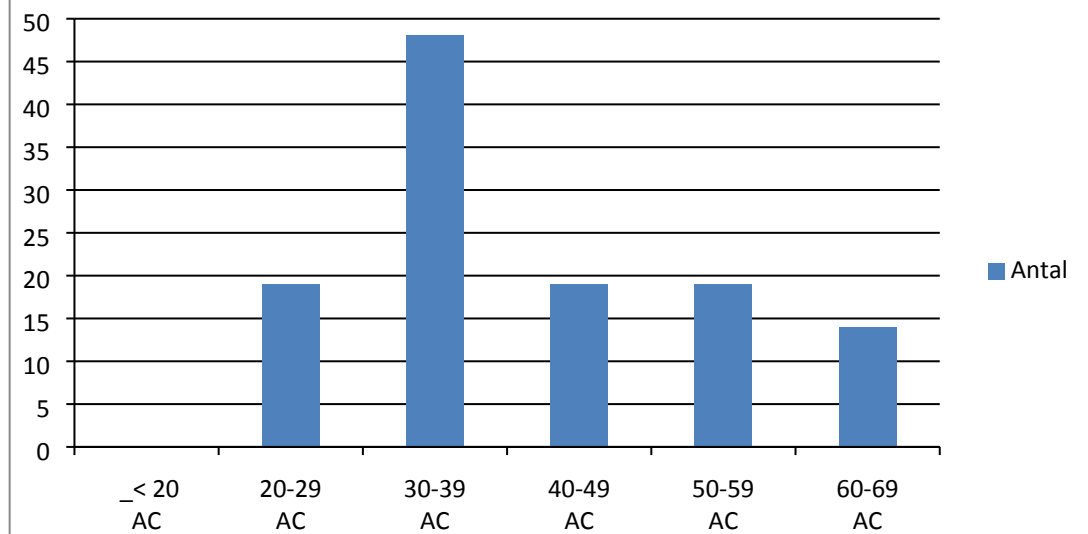
Hvor stort er behovet for AC'ere fremadrettet?

Der vil fremadrettet også være behov for AC'ere i organisationen. Over de seneste år er der oprettet flere AC stillinger i kommunen, blandt andet for at imødekomme et større behov for eksempelvis analytiske færdigheder. Til visse type AC stillinger er det svært at tiltrække kvalificerede ansøgere, eksempler er: tandlæger, arkitekter og visse typer ingeniører.

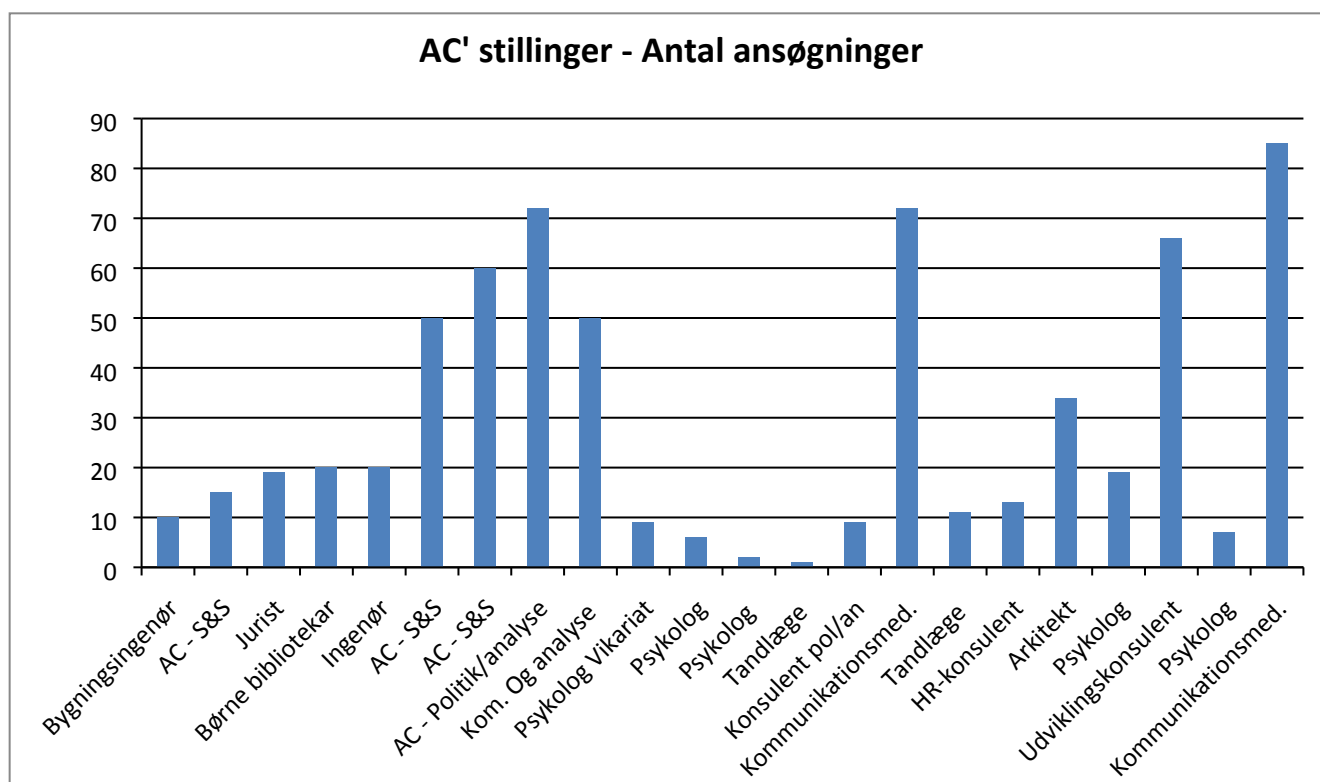
Aldersfordeling

Aldersfordelingen viser, at der er ansat mange AC'ere under 40. En mindre del AC'ere må forventes at forlade arbejdsmarkedet frem mod 2020 på grund af alder, umiddelbart forventes det ikke at give udfordringer.

Aldersfordeling - AC'ere



Antal ansøgere til stillingerne



Der er en stor spredning på antallet af ansøgninger til AC stillinger, det seneste år, typisk er der få ansøgninger til de specialiserede stillinger, hvor der til de mere generelle stillinger, der henvender sig til flere uddannelsesretninger, ses mange ansøgninger.

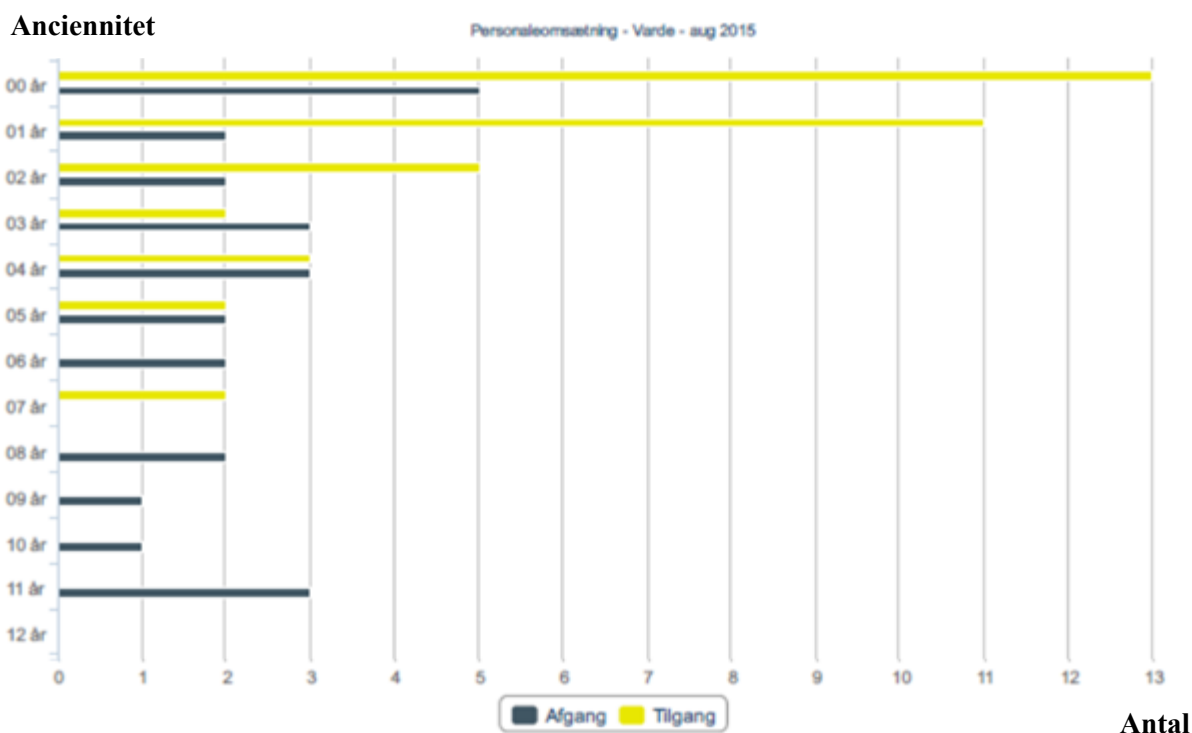
Personaleomsætningen fordelt på anciennitet.

Af nedenstående diagram ses personaleomsætningen for akademikere fordelt på anciennitet de seneste 3 år, fra august 2012 til august 2015.

I perioden har der været en tilgang på 38 AC'ere og en afgang på 26 AC'ere. Mange af de AC'ere som Varde Kommune ansætter har op til tre års anciennitet, kun 7 ud af de 26 har en anciennitet på 4 år eller derover. Gennem de seneste 3 er der taget afsked med godt 20%³ af AC'erne. Nogle af disse har formodentlig været midlertidige ansættelser eller projektansættelser.

Der bruges mange ressourcer på at oplære nye medarbejdere i forhold til kendskab til organisationen og til arbejdsopgaverne – det betyder at når AC'erne forlader organisationen hurtigt og stillingen genbesættes, bruges der løbende mange ressourcer på oplæring, det kunne være gavnligt at forsøge at fastholde medarbejderne lidt længere.

I både august 2012 og august 2015 var gennemsnitsancienniteten for akademikerne i Varde Kommune ca. 7 år.



Konklusion

På AC'området opleves det som værende svært at rekruttere kvalificeret arbejdskraft til specialiserede stillinger.

Flere af vores AC'ere er bosat længere væk og har langt til arbejde, derfor hænger arbejdet med fastholdelse og tiltrækning af AC'ere nøje sammen med bosætningsstrategien og i den forbindelse med branding. Den lange afstand som flere AC'ere har, har givetvis en indvirkning på at en del AC'ere forlader kommunen i løbet af de første års ansættelse.

Hvad gør vi allerede?

Netværksdannelse i forhold til universiteterne

Varde Kommune har pt. 10 praktikanter/studiejobbere, og har et ønske om løbende at have minimum 10 praktikanter/studiejobbere. Brugen af praktikanter/studiejobbere giver blandt andet den studerende indblik i de opgaver og muligheder, der er ved at arbejde i en kommune, og giver inspiration og nytænkning til arbejdspladsen. Der arbejdes aktivt fra Varde Kommunes side på at

³ 26 ud af 119 AC'ere

knytte tættere bånd til universiteterne herunder netværksdannelse til blandt andet Syddansk Universitet-Esbjerg og Odense, Ålborg Universitet-Esbjerg og Århus Universitet.

Mulige indsatser

- Undersøge nærmere hvorfor flere AC'ere forlader os efter forholdsvis kort tid – eventuelt via interviews af nogle af de tidligere ansatte, samt medarbejdere der har været ansat i 1½-2½ år for at undersøge deres overvejelser om fremtiden.
- En mulighed er at arbejde mere fokuseret med enkeltes udviklingsplan 5–10 år frem i tiden, og eventuelt understøtte den via kompetenceudvikling og arbejdsopgaver, eventuelt jobrotation, netværksdannelse eller direkte talentudvikling.
- En undersøgelse af om eventuelle ægtefælle/samleverjobs/jobsamtaler vil gøre en forskel
- Fokus på de specialiserede AC'ere i arbejdet med praktikanter/studiejobbere og netværksdannelse med uddannelserne

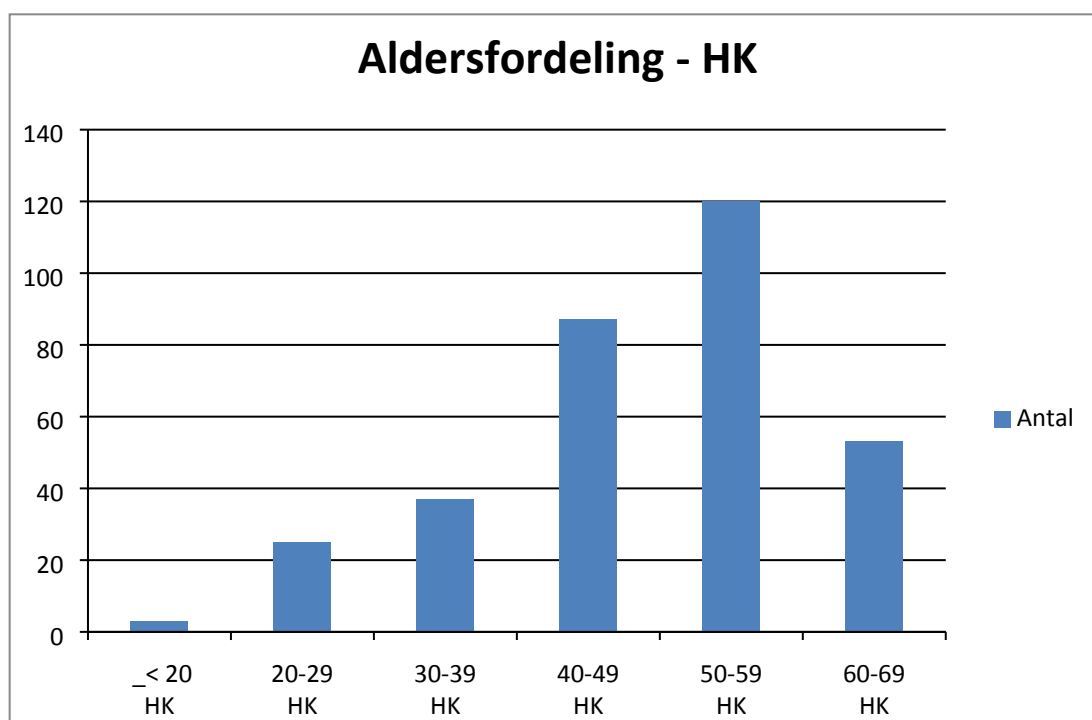
8.0 HK'ere

Behovet for HK'ere fremadrettet

Langt størstedelen af de administrative opgaver løses i dag af HK'ere, dette forventes ikke at ændre sig fremadrettet. Der sker løbende et skifte i de typiske HK opgaver, hvor den gamle 'sekretær-rolle' i højere grad forsvinder i forhold til en mere konsulentpræget eller analytisk rolle.

Varde Kommune er i gang med et forløb med opkvalificering af en række HK'ere.

Aldersfordeling HK'ere



Af aldersfordelingen ses det, at en stor del HK'ere er ældre medarbejdere, og en stor del må forventes at forlade arbejdsmarkedet de næste 5-10 år. De ældre medarbejdere har ofte en lang karriere og derfor erfaring med de kommunale arbejdsopgaver, hvorfor det er en stor opgave i at få

videregivet erfaringer og oplært de yngre medarbejdere inden exit fra arbejdsmarkedet. Der sker ikke generelt en fysisk nedslidning som HK'er, hvorfor medarbejderne vil være i stand til at blive længere på arbejdsmarkedet.

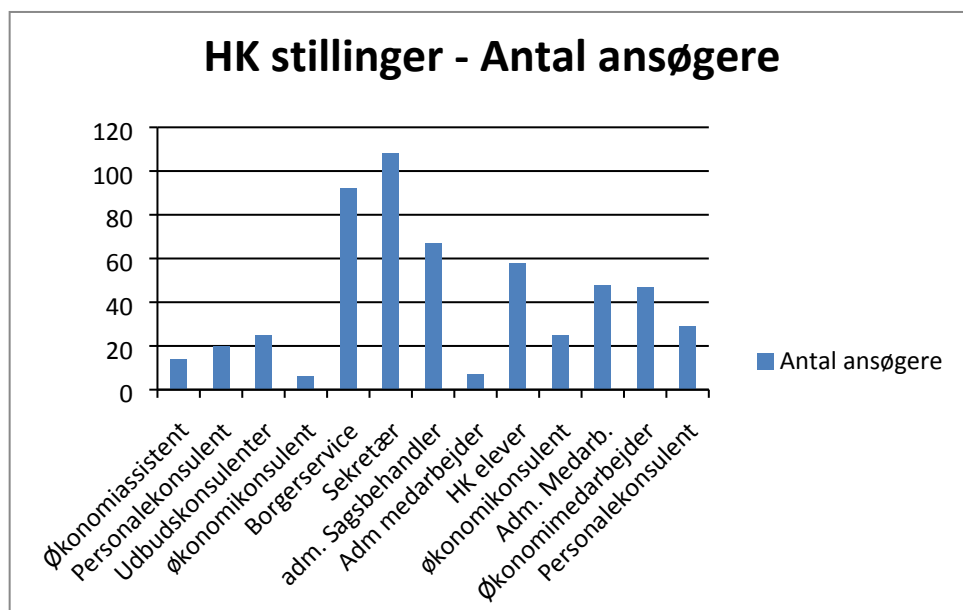
Elever

Der ansættes hvert år 4 HK elever i Varde Kommune, der er afsat budget til 3 elever på normal elevløn samt 1 elev til voksenelevløn. Mange af ansøgerne til HK elevstillingerne i Varde Kommune er personer over 25, som er berettigede til voksenelevløn. Det har været svært de seneste år at finde 3 kvalificerede elever under 25. Det kunne være relevant at undersøge, hvorfor de unge ikke som tidligere søger elevstillingerne, og hvad der skal til for at motivere dem til at søge.

Eleverne fra Varde Kommune ansættes ofte i kommunen efter endt elevtid. Blandt de sidste tre års nyuddannede elever er 10 ud af 12 stadig i vores organisation.

År/	Antal ansatte elever efter endt uddannelse
2013	100 % (4 elever)
2014	75 % (3 elever)
2015	75 % (3 elever)

Ansøgere til stillingerne



Antallet af ansøgere til de ledige stillinger svinger en del. Til de generelle HK stillinger ser vi mange ansøgere, hvor de specialiserede stillinger ikke tiltrækker så mange ansøgere. Det kan især for de specialiserede stillinger tage forholdsvis lang tid at opnå de rette kompetencer inden stillingen mestres.

Konklusioner

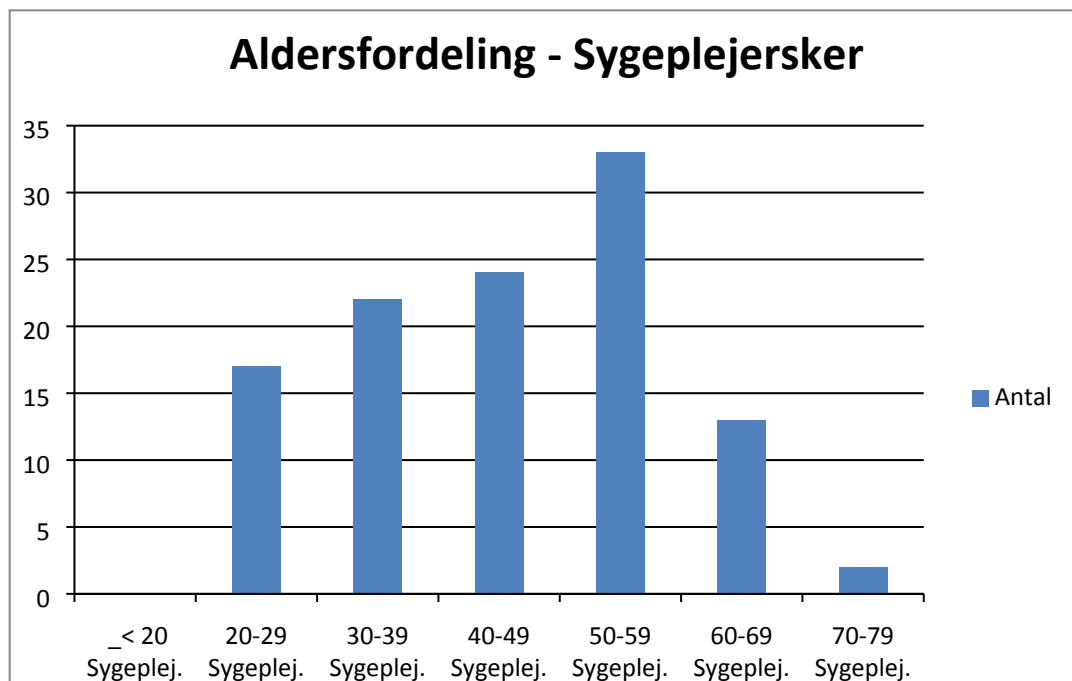
Som sådan er der ikke udfordringer på HK området, men via aldersfordelingen ses det, at en større del HK'ere må forventes at forlade arbejdsmarkedet indenfor en overskuelig årrække, og der bør være en opmærksomhed på at tiltrække yngre HK'ere og elever, samt at undersøge, hvad der skal til for at motivere de ældre HK'ere til at blive længere tid på arbejdsmarkedet.

9.0 Sygeplejersker

Hvor stort er behovet for sygeplejersker fremadrettet?

Umiddelbart forventes der et voksende behov for sygeplejersker i Varde Kommune frem mod 2020, det begrundes med en højere grad af kompleksitet i opgaverne, blandt andet fordi patienter hurtigere udskrives fra hospitalet. Siden 2007 er sygeplejerske området udvidet med en akutfunktion (6 sygeplejersker), centersygeplejersker (3 sygeplejersker) samt en rehabiliteringssygeplejerske. Udviklingen på landsplan går også mod en glidning af opgaver og kompetencer på sygeplejerske, terapeut og SSA området.

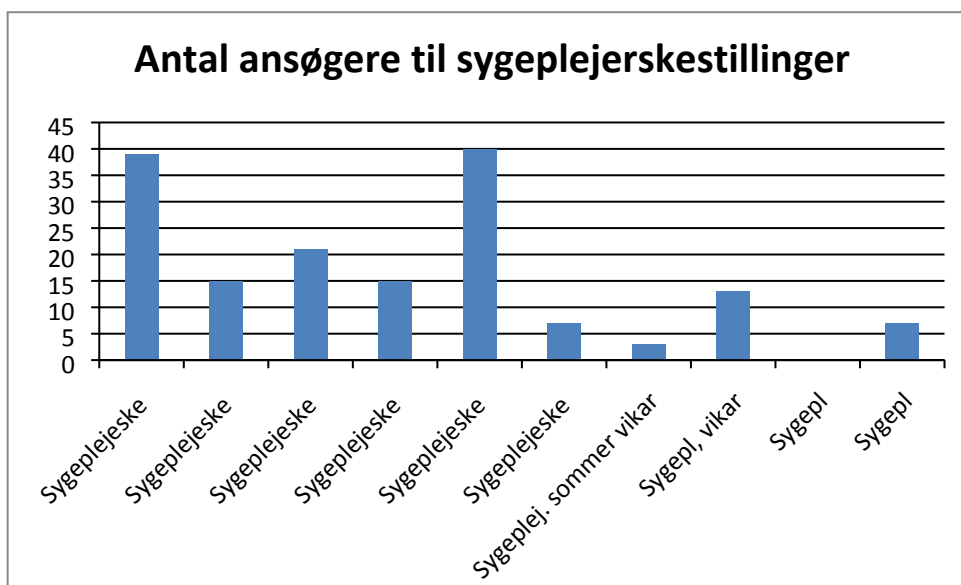
Aldersfordeling



Der er en jævn aldersfordeling på sygeplejerskeområdet. Aldersfordelingen på området er skiftet over de seneste år. Tidligere var området præget af ældre og erfarne medarbejdere, mens der nu er en del yngre medarbejdere ansat. Med de yngre medarbejdere øges behovet for blandt andet barselsvikarer, hvilket også viser sig i et løbende behov for ansøgere og nye medarbejdere.



Antal ansøgere til stillingerne



Antallet af ansøgere til sygeplejerskestillingerne svinger fra 0 til 40, det opslag hvor der 'kun' var 3 ansøgere var et opslag efter sommerferievikarer. Umiddelbart er der ikke ledige sygeplejersker i kommunen, hvorfor netop vikariater kan være svære at udfylde med kvalificeret arbejdskraft.

Konklusion

Der opleves ikke udfordringer på sygeplejerske området pt.

10.0 Pædagoger - BUPL og SL

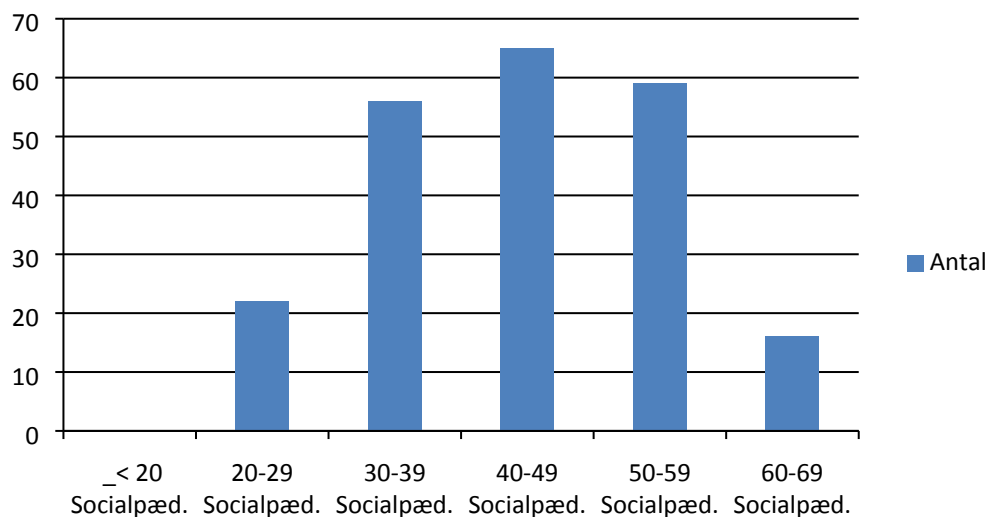
Hvilket behov oplever Varde Kommune for pædagoger fremadrettet?

De kommende år forventes der ifølge dagtilbudschefen ikke en større ændring i antallet af pædagoger på dagtilbudsinstitutionerne i Varde Kommune. Oprettelsen af vuggestuepladser har de senere år betydet, at behovet for pædagoger i daginstitutionerne har været stabilt på trods af et faldende børnetal. Heller ikke for pædagogerne på specialområdet forventes der store udsving. Til tider opleves det, at det kan være svært at rekruttere pædagoger til specialområdet, typisk på grund af den store mængde plejeopgaver som arbejdet er forbundet med.

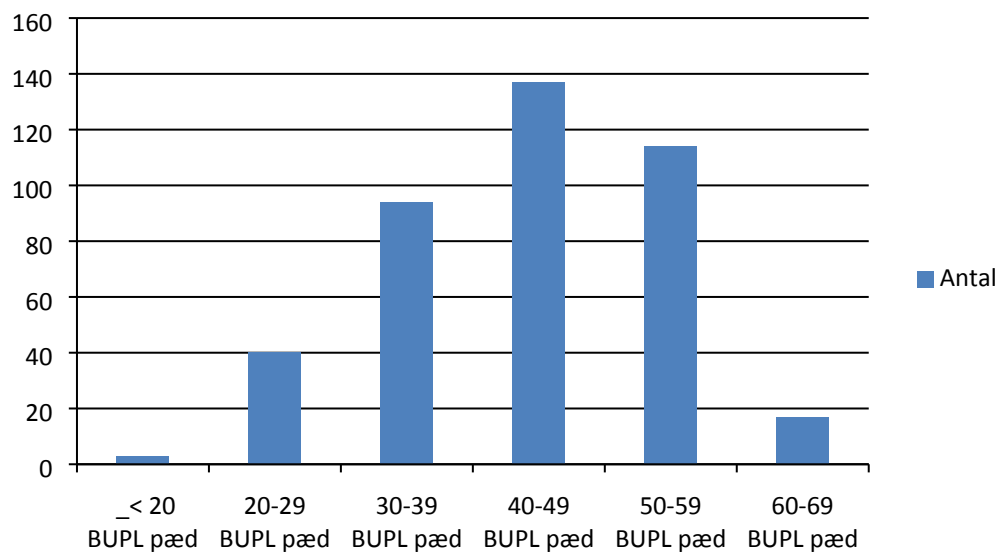
Aldersfordeling

Aldersfordelingen for pædagoger på daginstitutionsområdet og på specialområdet ligner hinanden. Der er tale om en jævn fordeling på aldersgrupperne. På begge områder er en mindre del af arbejdsstyrken over 60 år. Disse 2 grupper medarbejdere må forventes at gå på pension frem mod 2020, det samme vil forventeligt gøre sig gældende for ca. halvdelen af de 50-59 årige.

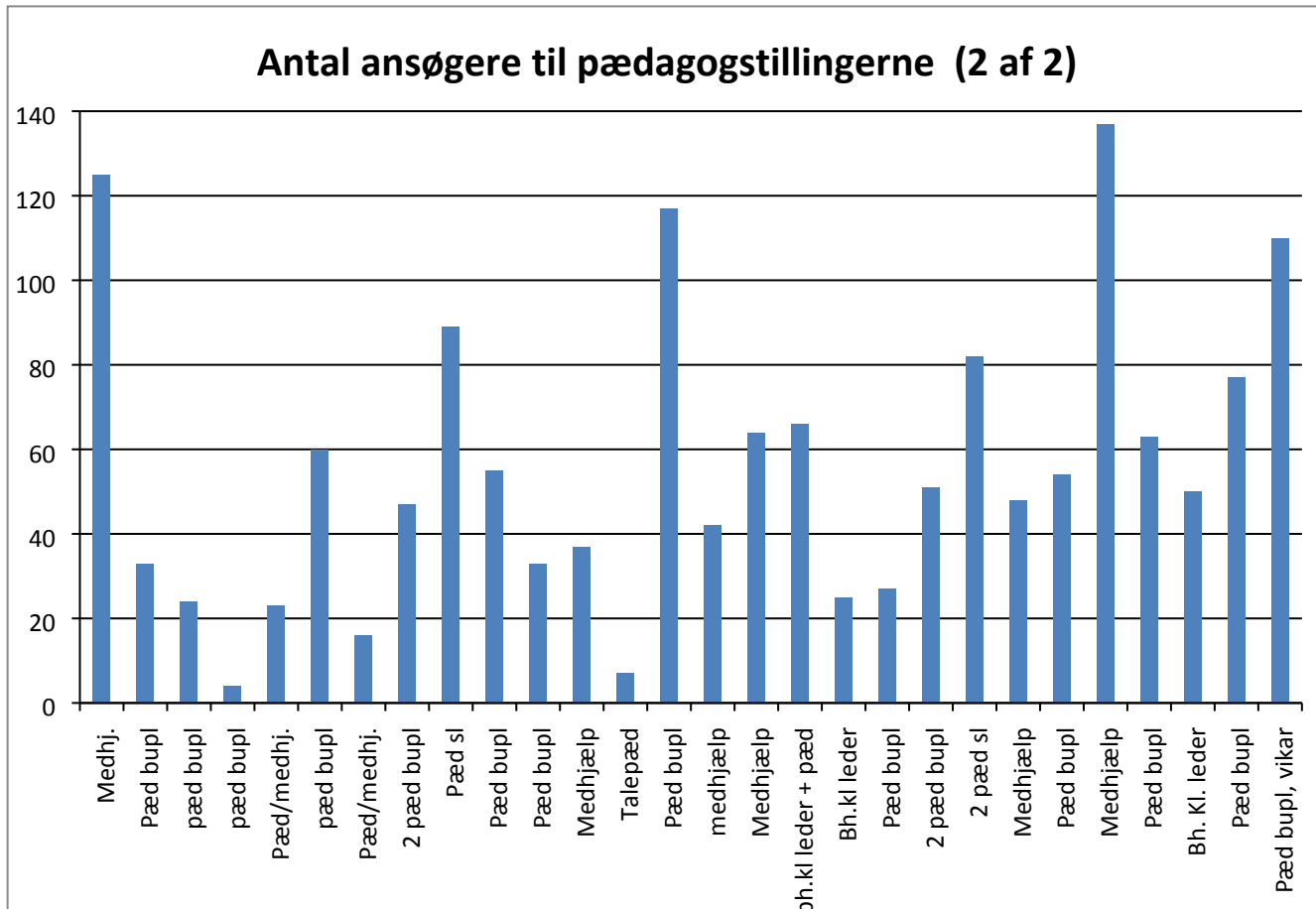
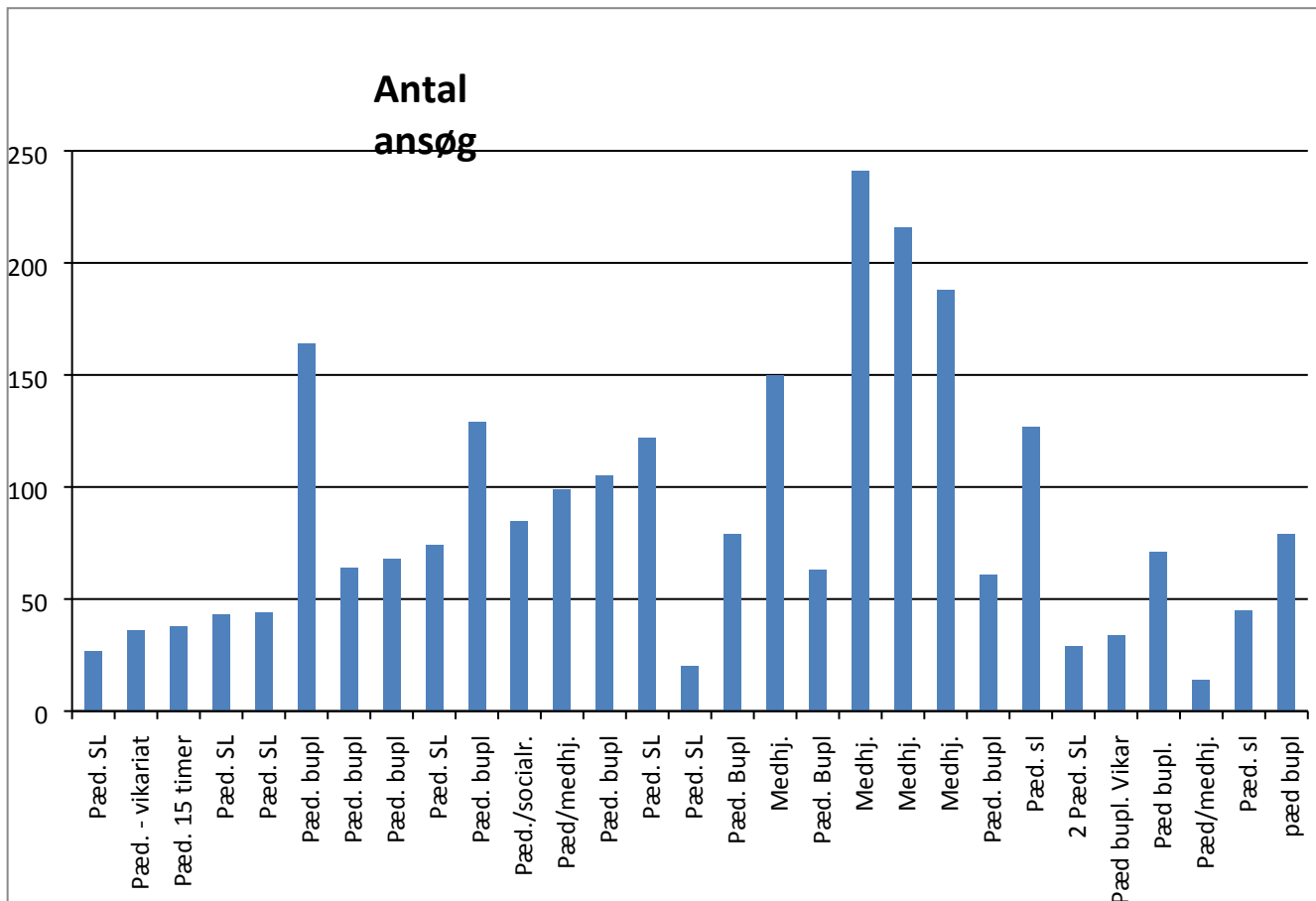
Aldersfordeling - SL pædagoger



Aldersfordeling - BUPL pædagoger



Antal ansøgere til ledige pædagogstillinger og medhjælperstillinger



I Varde Kommune er der mange ansøgere til de ledige stillinger både på dagtilbudsområdet og på specialområdet. Umiddelbart er det ikke et større problem med at rekruttere pædagoger til de ledige stillinger - der er typisk mange kvalificerede ansøgere til stillingerne. Der er mange ansøgere til medhjælperstillingerne.

Tiltag fra UC-Syd

UC-Syd har udarbejdet et kursus for at opkvalificere pædagoger i forhold til den understøttende undervisning. Kurset udbydes først fra 2016, så de har endnu ingen erfaringer hermed. På sigt overvejer UC-Syd desuden at udbyde en overbygning til pædagoguddannelsen, hvor pædagoger kan læse fag på lærerstudiet, så de har mulighed for at byde ind med mere end understøttende kompetencer.

Konklusion

Hverken aldersfordeling, antal kvalificerede ansøgere til ledige stillinger eller den generelle oplevelse blandt lederne i Varde Kommune indikerer, at der er behov for at gøre en ekstra indsats for at tiltrække pædagoger til området eller til uddannelserne. I stedet kan det overvejes, om det er muligt at omskole ansatte eller ledige pædagoger til lærerområdet eller omskole ledige pædagoger til SOSU-området. Samt undersøge om det er muligt at påvirke antallet af studiepladser fremadrettet, idet der bliver uddannet mange pædagoger i forhold til eksempelvis lærere jævnfør tallene fra UC-Syd

11.0 Ledere

I Varde Kommune bruges betegnelsen leder og chef, og det dækker noget forskelligt. Cheferne er ansat på KL's cheftale, typisk er denne gruppe AC'ere og HK'ere med efteruddannelse. Ledere er f.eks. ældreledere, skoleledere, dagtilbudsledere, der typisk har en faglig baggrund som lærer, pædagog, sygeplejerske osv.

Hvor stort er behovet fremadrettet?

Antallet af chefer/ledere drøftes kontinuerligt. I lederstillingerne er det forskelligt, hvorvidt man arbejder fuldtid med ledelse eller også har andre opgaver.

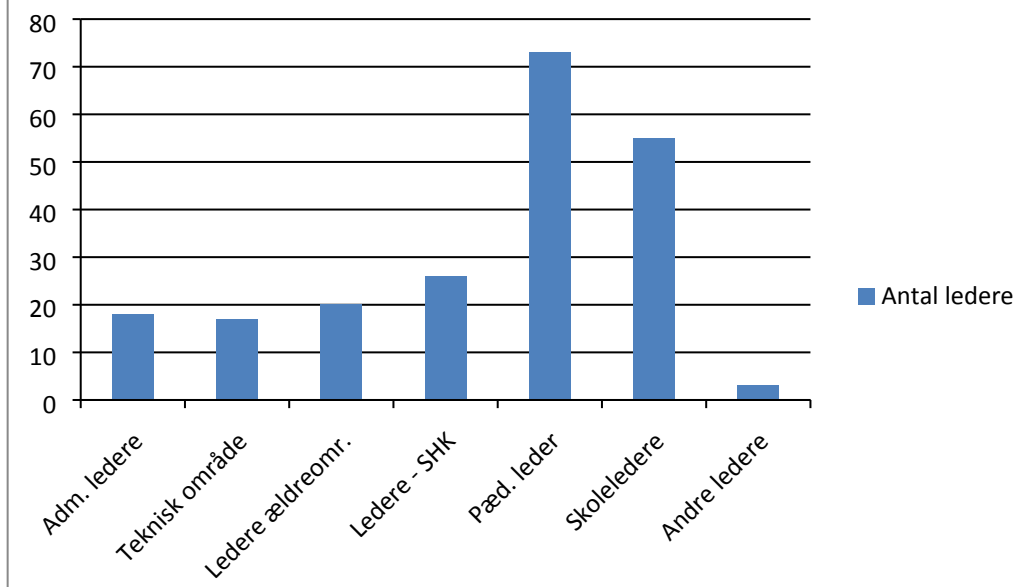
I alt er der 212 ledere i denne gruppe.

Der er flest ledere på det pædagogiske område⁴ efterfulgt af undervisningsområdet, der ligger på omtrent samme niveau som social og sundhedsområdet. Ledere SHK dækker ledere indenfor sundhedskartellets overenskomster – jfr. Nedenfor:

⁴ Ledere som er på den pædagogiske lederoverenskomst, typisk både dagtilbudsledere og SFO-ledere samt ledere under SL

Antal ledere fordelt på områder

pr. 1/8 2015



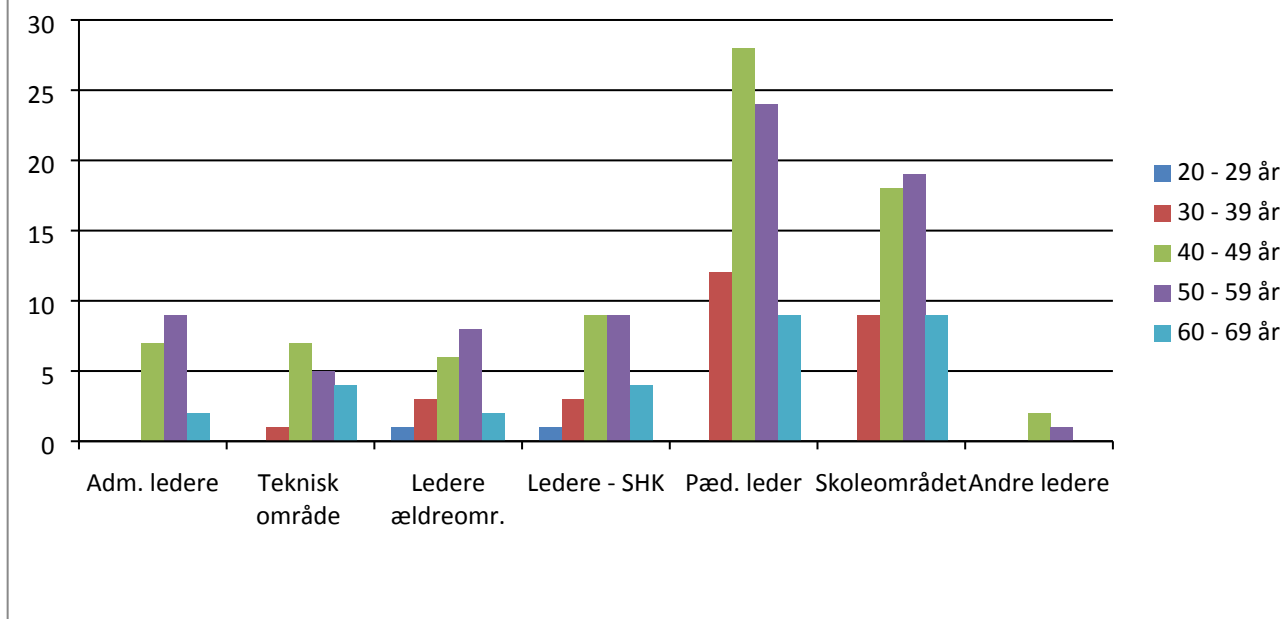
I forbindelse med strukturændringer som de eventuelt forestående på skoleområdet, og muligvis også på andre områder, vil der typisk ske en slankning af øverste ledelseslag, hvorfor behovet for ledere/aftaleholdere på sigt kan forventes at mindskes en smule.

Aldersfordeling

Nedenfor ses, at hovedparten af vores ledere er i aldersgruppen 40-49 og 50-59, hvilket må være naturligt, da der typisk går en årrække, inden man går fra medarbejder til leder. Det ses endvidere, at der er en række ledere i aldersgruppen 30-39 år.

Lederne på ældreområdet fremgår to steder på grund af deres organisering under hhv. FOA og sundhedskartellet.

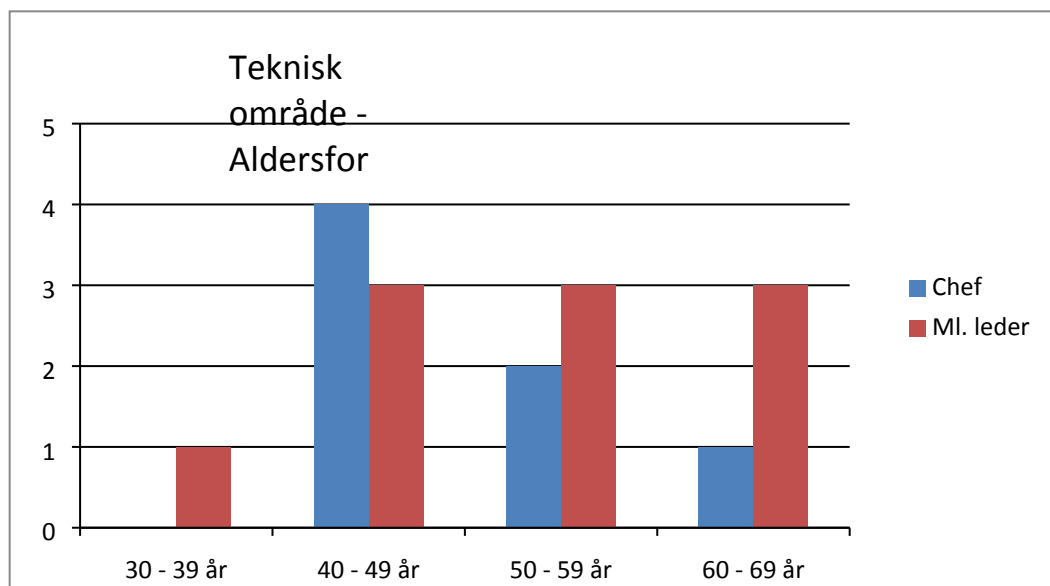
Aldersfordeling på lederne fordelt på



Det administrative område

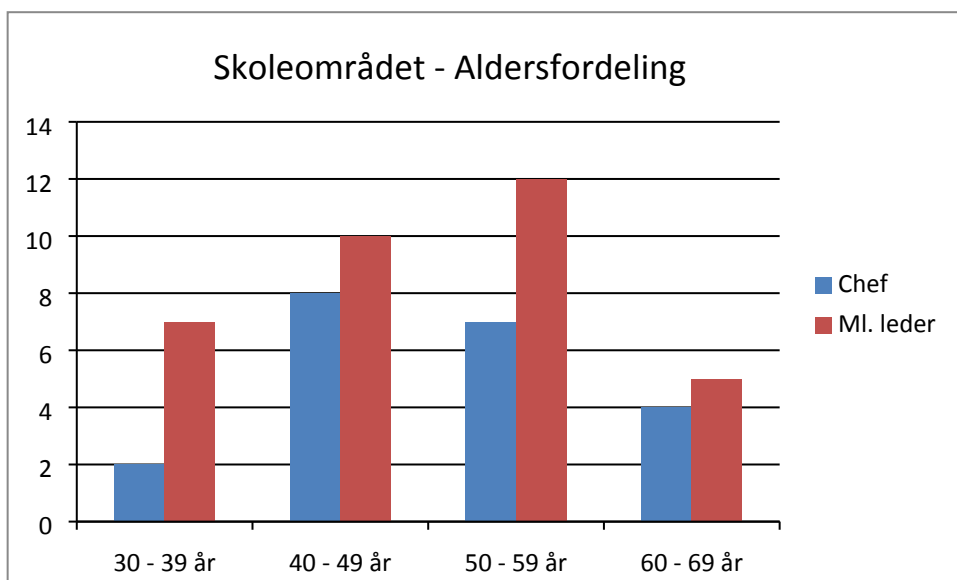
På det administrative område er der spredning i alderen på lederne, 7 ledere er mellem 40 og 49, mens 9 leder er mellem 50 og 59 år. Denne gruppe rummer ligeledes tidligere chefer fra før strukturreformen i 2007, som har bibeholdt deres tidligere ansættelsesform, selvom de ikke nødvendigvis har lederstillinger længere. Dette er med til at sløre billedet for de administrative ledere en smule.

Det tekniske område



Fordelingen mellem chefer (aftaleholdere) og mellemledere på det tekniske område viser at aftaleholderne er en forholdsvis ung gruppe, hovedparten af aftaleholderne ligger i aldersgruppen 40-49 år. Mellemlederne er fordelt jævnt på de tre ældste aldersgrupper. Der er tre mellemledere i alderen 60-69 år, de må forventes at forlade arbejdsmarkedet inden for en overskuelig fremtid - frem mod 2020. Indenfor nogle af de specifikke AC fag på det tekniske felt sås det, at det var svært at tiltrække tilstrækkelig kvalificeret arbejdskraft. Denne problemstilling må forventes også at have en indvirkning på ledelseslaget, hvorfor det er vigtigt at have fokus på udviklingen fremadrettet i forhold til en eventuel genbesættelse af mellemlederstillingerne. Her kan talentudvikling eventuelt være relevant.





På skoleområdet fremgår udelukkende ledere ansat på konto 3 – altså ikke eksempelvis SFO ledere, der fremgår af aldersfordelingen på pædagogområdet.

Det ses, at der er en forholdsvis stor andel af lederne, både aftaleholdere og mellemedere, der er i aldersgruppen 55 – 59 og 60-69 år, disse må formodes at forlade arbejdsmarkedet indenfor de næste 5-10 år. I den forholdsvis store gruppe af ledere på skoleområdet er det også værd at bemærke at der kun er 2 aftaleholdere der er mellem 30-39 år.

Gennemsnitsalderen for lederne på undervisningsområdet er 45 år.

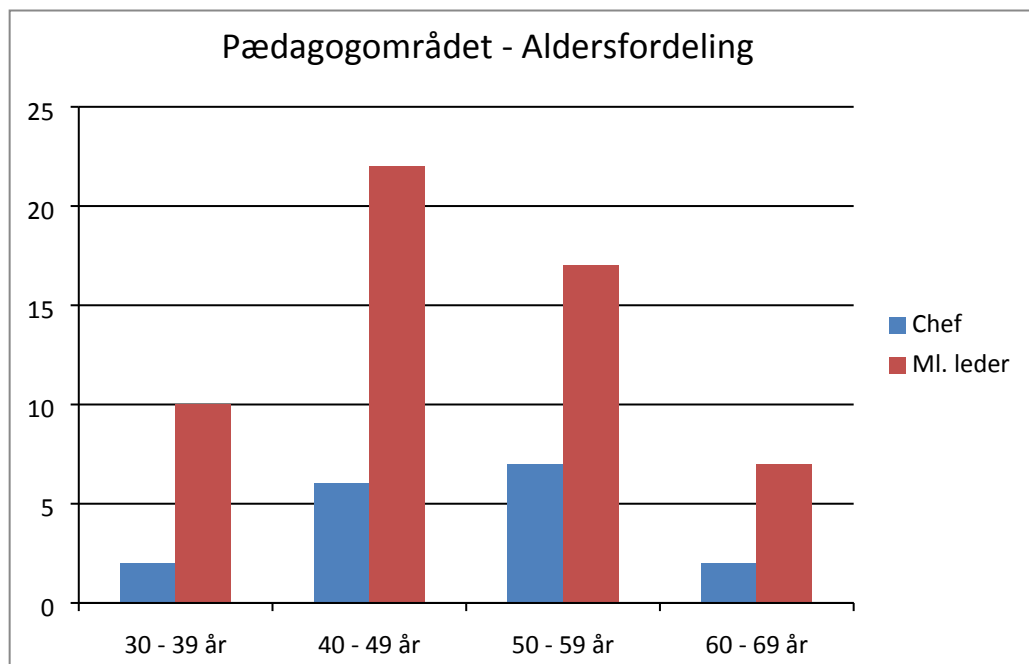
Der er få ansøgere til skolelederstillingerne i kommunen, og den store udskiftning af skoleledere de seneste to år har endvidere også haft indvirkning på mellemederniveauet, idet flere af kommunens mellemedere på området er blevet skoleledere. Der er en vis bevægelse mellem kommunerne i forhold til ansættelse af nye ledere, men der bør igangsættes et arbejde omkring at udvikle vores egne medarbejdere og mellemedere, så vi sikrer et godt og kvalificeret ledelseslag fremadrettet.



Det pædagogiske område

På det pædagogiske område er der en forholdsvis jævn aldersspredning. Der er en større del mellemledere mellem 40-49 end i de andre aldersgrupper. Det må formodes, at flere aftaleholdere forlader arbejdsmarkedet, frem mod 2020, men det forudsættes, at det i den store gruppe mellemledere vil være muligt at finde kvalificerede ansøgere til eventuelt ledige stillinger.

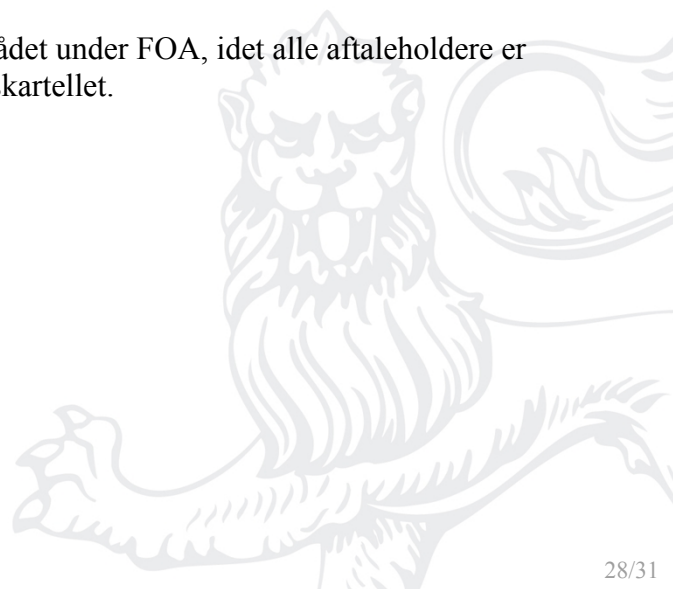
I denne gruppe ligger også SFO-lederne.



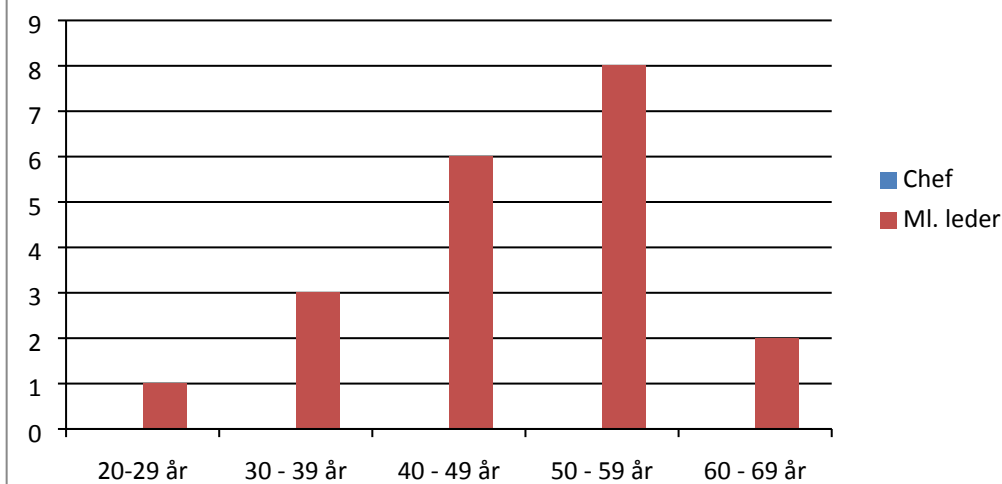
Social- og sundhedsområdet

På social- og sundhedsområdet er der en forholdsvis stor gruppe ledere i aldersgruppen 50-59 år. Desuden ses det, at størstedelen af aftaleholderne er over 50 år, og derfor muligvis vil forlade området indenfor en overskuelig fremtid. Området er organiseret i få og dermed store områder, der kræver en vis tyngde i forhold til ledelse. Det er vigtigt, at vi har ledere klar i pipelinen til at overtage, når de nuværende aftaleholdere stopper – det kan ske via både ledelsesudvikling af den eksisterende mellemledergruppe, og eventuelt før-leder udvikling. Ligeledes skal vi klæde medarbejdere på til at påtage sig teamlederfunktionen.

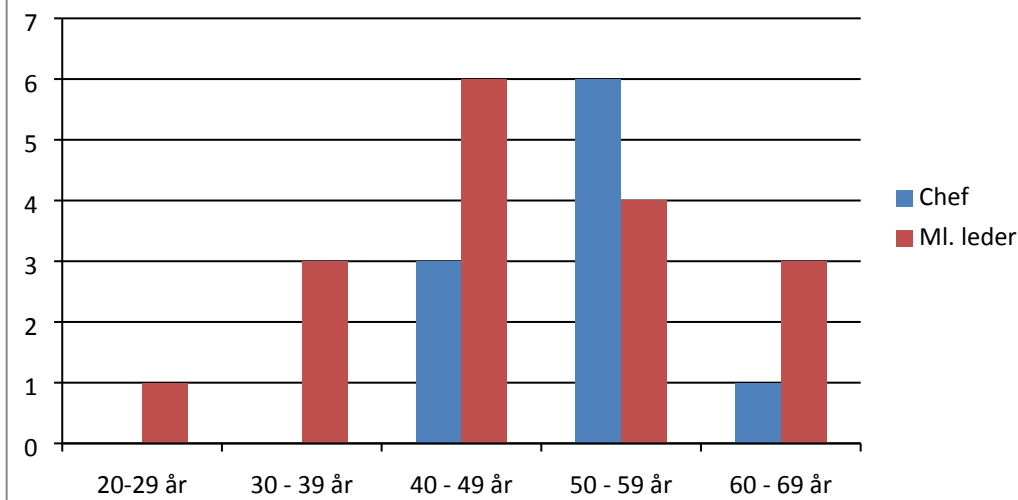
Der fremgår udelukkende mellemledere på ældreområdet under FOA, idet alle aftaleholdere er sygeplejersker og dermed organiseret under sundhedskartellet.



FOA - Ældreområdet- Aldersfordeling



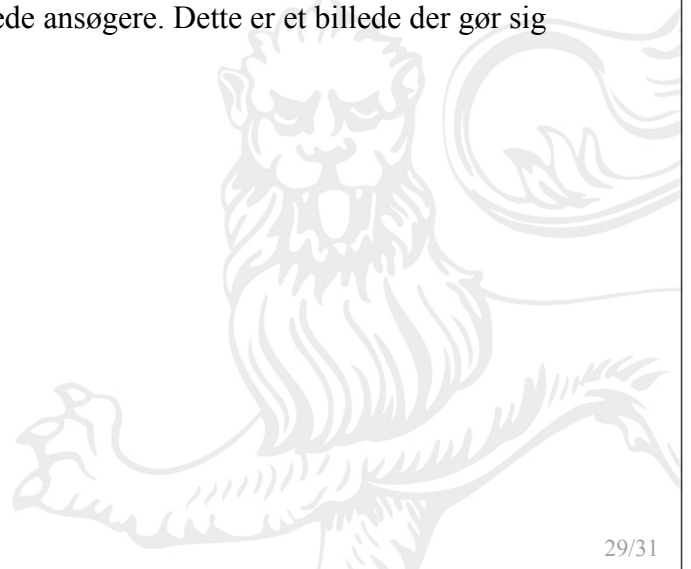
Sundhedskartellet - Aldersfordeling

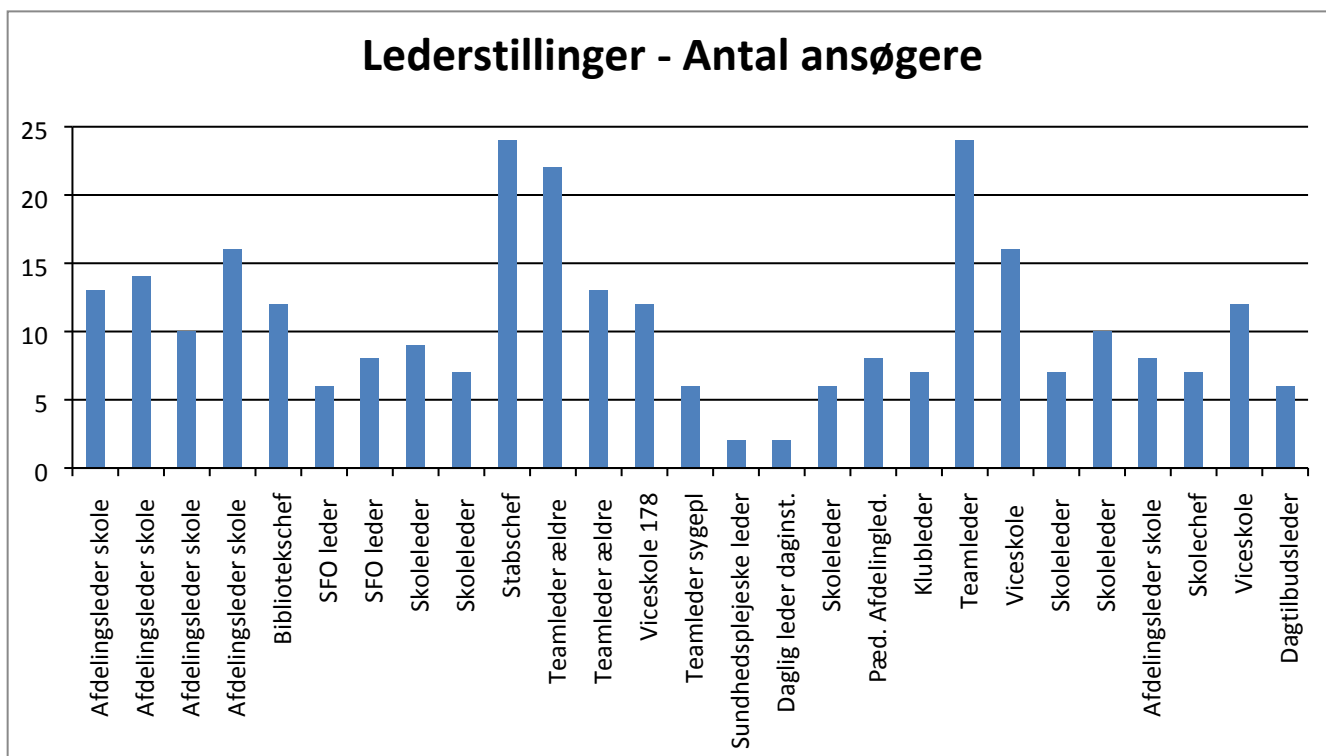


Antal ansøgere til lederstillingerne

Generelt er der få kvalificerede ansøgere til kommunens lederstillinger, dette gør sig gældende på både aftaleholderniveau og mellemliderniveau.

Der har været en stor udskiftning på skolerne de seneste 2 år, og det har været nødvendig at genopslå flere af stillingerne på grund af manglende kvalificerede ansøgere. Dette er et billede der gør sig gældende i hele landet.





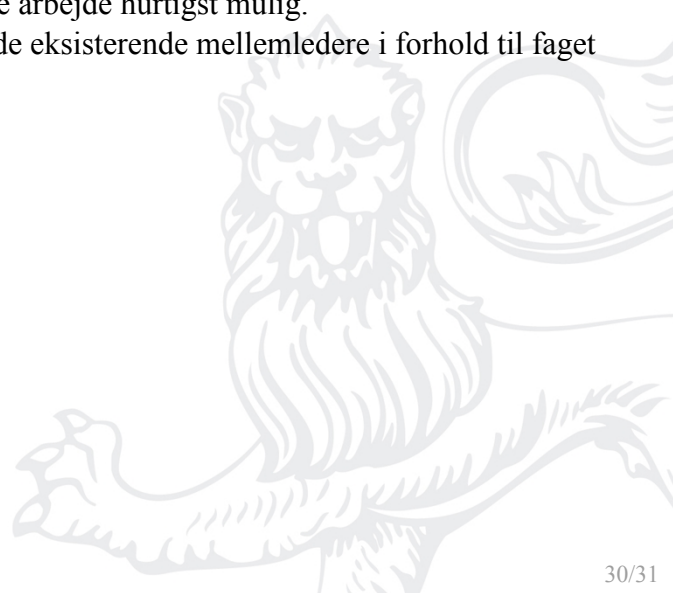
Konklusion

At ledelsesniveauet fungerer, er centralt for Varde Kommune. Det er vigtigt at der er det rette antal ledere i forhold til medarbejderne og organiseringen. Der ses et forholdsvis lille antal ansøgere til lederstillingerne i kommunen. Især på skoleområdet har det været svært at rekruttere tilstrækkelige kvalificerede ansøgere til lederstillingerne, der bør sættes fokus på den interne talentudvikling. Endvidere bør der være en opmærksomhed på kvalificering af mellemederniveauet på ældreområdet.

Der bør iværksættes en række indsatser på lederområdet for at sikre den fremtidige arbejdskraft.

Mulige indsatser

- Generel afklaring og udvikling af lederaspiranter bredt i organisationen i form af før- lederforløb, talentudvikling og overgangen fra mellemlider til chef
- Der er behov for en målrettet indsats på skoleområdet. Der skal findes ledertalenter indenfor egne rækker, der skal kvalificeres til opgaven. Både fra medarbejder til leder og fra leder til chef. Det vil være en fordel at påbegynde dette arbejde hurtigst mulig.
- Indsats på ældreområdet – opkvalificering af de eksisterende mellemlidere i forhold til faget ledelse.



12.0 Kilder

- Dahl, Søren, Overlæge, oplæg SVS Esbjerg 9/3 2015
- KL, Arbejdskraftudbud og rekruttering i kommunerne 2015
- Kommunens jobportal: Emply.net
- KMD opus lønsystem
- KRL data.
- UC-Syd

