

Frågor från publiken

Chefsforum 17 maj 2018

Detta är frågorna de deltagande cheferna ställde via Mentimeter.com. Jag har tagit mina kollegor till hjälp för att besvara dem. Svaren som inleds med "Svar SLF" är svar från stadsledningsförvaltningen och har ett helhetsperspektiv. Svaren som inleds med "Svar SFF" är svar från skol- och fritidsförvaltningen och besvarar alltså hur det ser ut på just vår förvaltning.

Onsdagen den 22 maj tog kommunfullmäktige beslutet att byta styrmodell i staden. Vi kommer att gå över till tillitsbaserad styrning och ledning. Det innebär en förändring både i struktur och kultur. Vi som jobbar med arbetsgivarvarumärket bedömer det som att det bland annat kommer att få effekten att det blir ännu mer meningsfullt och ännu roligare att jobba hos oss. Men den nya styrmodellen gäller från 2019 och framåt, så det närmaste året eller två kommer vi att ägna åt omställningen till det nya arbetssättet.

/Maria

*** **

Fråga: Hur ser skolwebben ut? Och Har de kommunala skolorna gemensam layout på sina hemsidor?

Svar SFF: Alla kommunala skolors webbplatser, "skolwebbarna", uppdateras av oss på kommunikation och marknadsföring. Sidorna har en gemensam layout och struktur och en jämn hög lägstanivå. Förskolor och skolor följer en mall, gymnasieskolorna en annan.

Vi ser sidorna som marknadsföring och lägger därför mycket tid på att fånga känslan kring den enskilda verksamheten. Innehållet är ganska statiskt. Vi jobbar inte med nyheter.

För kommunikation mellan skolan och befintliga elever och vårdnadshavare använder vi lärplattformarna Unikum och Itslearning som skolan administrerar själva.

Exempel:

Förskola <https://snobollsgatansforskola.helsingborg.se/>

Grundskola <https://wieselgrensskolan.helsingborg.se/>

Särskola <https://borgmastarskolan.helsingborg.se/>

Gymnasieskola <https://filbornaskolan.helsingborg.se/>

Fråga: Har ni verkligen 10 000 anställda?

Svar: Ja

Fråga: Måste filmerna vara perfekta?

Svar SFF: Det beror på vad du menar med "perfekta". Visst kan man komma väldigt långt med en enkel film gjord med mobilkamera, klippt i iMovie. Det beror på vad du vill uppnå. En sådan film kan fånga ett ögonblick och sprida känslan i det på ett alldeles utmärkt sätt. Vi har en del sådana filmer ute på skolwebbarna där tex rektor kommenterar ett aktuellt ämne eller bara presenterar sig. Otvunget och nära tittaren.

Vi på kommunikation och marknad som har i uppdrag att visa upp helheten Helsingborgs stads skolor lägger lite mer tid på filmerna. Vi tänker på sånt som ljud och ljus och vi lägger på grafiska element så att tittaren med en blick förstår vem som är avsändare. Vi lägger numera också på textning. Dels är det viktigt ur tillgänglighetsperspektiv, men också viktigt för vi vet att de flesta inte har ljudet på när de slösurfar på sociala medier.

Titta gärna på Lilla filmskolan: <https://pedagogsajten.familjenhelsingborg.se/utkast-anvand-rorlig-bild-i-forskola-och-skola/>

Fråga: Vad gör ni om fem år?

Svar SLF: Då har vi spetsat och utformat fler vägar att gå för att nå målet med att vara attraktiv arbetsgivare. KF tog beslut om ny styrmodell i veckan – och om fem år är den verklighet vilket ger mer näring och boost i vårt arbete och gör att vi levererar ännu bättre tjänster till våra invånare. Den påverkar också vår organisationskultur. Vi har en plattform idag som går helt i linje med vår nya styrmodell.

Svar SFF: Om fem år kommer vi stå troligtvis inför en fortsatt rekryteringsutmaning med anledning av att vår stad växer enormt mycket, fortsatt svårrekryterade yrkesgrupper, pensionsavgångar och andel obehöriga.

Dock kommer vi ha arbetat hårt för att utveckla framgångsrika sätt att behålla våra medarbetare och därför minska andelen ersättningsrekryteringar. Vi kommer exempelvis ha en skarp HR-avdelning med fokus på fokus på analys, mål och strategier för personalförsörjningsarbetet. Genom att leverera relevanta HR-nyckeltal (t.ex. medarbetarenkät, sjukfrånvaro, personalomsättning) till skolledare kommer vi ha blivit bättre på att analysera resultat, identifiera utvecklingsområden och jobba mer proaktivt för att behålla våra medarbetare.

Om vi får sja kommer employer branding inte längre vara ett avknoppat uppdrag hos KoM/HR. Det kommer istället att ha utvecklats till ett starkt internt varumärkesarbete hos cheferna och därmed ett framgångsrikt sätt att attrahera, utveckla, motivera och behålla medarbetare.

Likt idag, kommer HR dessutom att fungera som en partner i den strategiska kompetensförsörjningen. Tillsammans med chefer, kommer vi att ha en avgörande roll i arbetet med att identifiera och utveckla kompetensförsörjningsstrategier.

Fråga: Var hittar ni era nya lärare?

Svar SFF: Vi hoppas ju att bygga ett så pass attraktivt arbetsgivarvarumärke, att Helsingborgs stad ses som det självklara valet för lärare när de söker jobb.

Parallellt med varumärkesarbetet försöker vi hela tiden hitta nya vägar. Vi har exempelvis provat att satsa på nyanländas kompetens, Teach for Sweden och att rekrytera lärare hos våra grannländer.

Fråga: Hur tänker ni mäta resultatet?

Svar SLF: Vi mäter på olika sätt. Vi gör en medarbetarundersökning varje år. Vi ställer samma frågor år från år och följer utvecklingen.

Den nya styrmodellen innebär att styrkorten försvinner, och vi kommer att behöva ta fram nya måtmått.

Fråga: Hur ser budgeten ut?

Svar SLF: En heltidstjänst, en kommunikatör på den centrala HR-avdelningen, som har ett uttalat uppdrag att driva och samordna frågan.

Svar SFF: I år har vi 800 tkr avsatt för employer branding. I detta ingår ett par fasta kostnader i form av årsavtal för rekryteringskanaler mm. (ex. skoljobb, LinkedIn)

Fråga: Tar ni personal från de fristående verksamheterna?

Svar SFF: Vi mäter inte det och har inga siffror på det. Vi har däremot tittat på vart anställda som slutar tar vägen. Underlag visar att 70% går till en annan kommun, 20% privat verksamhet och 10% resterande (statlig sektor, eget företag etc.) Underlaget är baserat på våra avslutsenkäter som vi har använt i två år. Enkäterna har dock haft låg svarsfrekvens på 50% respektive 35%.

Fråga: Filma personal och GDPR?

Svar SLF: Vid foto och film tar vi in samtycke. När det gäller sociala medier så lutar vi oss mot laglig grund för allmänt intresse.

Fråga: Vad är du mest stolt över i arbetet med arbetsgivarvarumärket?

Svar Maria: Att vi orkar hålla ut, att vi hittar nya infallsvinklar och att vi fortfarande tycker att det är roligt.

Fråga: Hur har medarbetarna (de som redan arbetar) tillfrågats/engagerats i ert arbete med EB? För att förstå vad medarbetare efterfrågar i ett EB.

Svar SLF: Rekryterande chef arbetar utifrån vår struktur med kompetensbaserad rekrytering där vi följer upp en rekrytering med frågor om var såg du annonsen, hur upplevde du intervjun osv. Det finns en enkät att använda. Vi har inte gått ut och pratat med medarbetarna, vi har jobbat med attraktiv arbetsgivare som ett strategiskt mål i 15 år. Det är inte heller något vi pratar om dagligdags. Vi strävar efter att ge cheferna bästa möjliga förutsättningar att skapa en så god verksamhet att medarbetarna trivs med sitt jobb och säger det till andra.

Fråga: Har de andra förvaltningarna jobbat på samma sätt? Och Jobbade hela kommunen på samma sätt med arbetsgivarvarumärket eller var det bara utbildningsförvaltningen?

Svar SLF: Nej inte alla. Storlek, resurser och behov styr. SFF har fått jobba hårt utifrån att det är svårt att rekrytera pedagogisk personal.

Fråga: Finns samarbete mellan alla förvaltningar eller berörs enbart SFF?

Svar Maria: Som jag beskrev på mötet finns det en central samordning, med en person anställd som jobbar med helheten. Hon har i sin tur byggt nätverk med stadens förvaltningar, dels HR och kommunikation, dels med HR-chefsgruppen för att både hämta in behov och sprida goda idéer.

Fråga: Många funderingar kring de faktiska effekterna?

Svar SLF: Det är alltid svårt att mäta effekterna av kommunikation. Året efter att vi vann IT-kommun höjdes våra värden vad gäller kännedom bland it-utbildade. Vi har också blivit lite mer kända efter att ha vunnit Årets Kvalitetskommun. Men det finns så mkt utanför det vi jobbar med som påverkar – skandaler, tidningsartiklar osv sänker ju vårt arbetsgivarvarumärke.

Det är därför vi inte gör så mycket breda kampanjer, det är inte lönt att vända sig till den stora massan. Behöver vi lärare, då lägger vi krutet där. Behöver vi socionomer, då lägger vi krutet där.

Vi gjorde om annonsmallar som folk uppfattar som snygga, men gav det fler sökanden? Vi vet inte. Men igenkänningen att detta är en annons från Helsingborgs stad ökade, det blev lätt att göra rätt för våra rekryterande chefer och vi byggde upp ett nätverk av ambassadörer som ställde upp på våra fotografier i annonserna.

Fråga: Hur många jobbar med kommunikation?

Svar Maria: På skol- och fritidsförvaltningen är vi totalt 9 personer. I staden som helhet kanske ett femtiotal. Men i den perfekta idévärlden behövs vi inte då alla medarbetare är duktiga kommunikatörer.

Fråga: Fördelar/nackdelar med inhousebyrå?

Svar Maria: Vi ser ju bara fördelar, annars hade vi inte valt den modellen ☺ I och med att vi känner till verksamheten, skolans utmaningar och facktermer blir startsträckan väldigt kort vid en beställning. Skolorna känner sig trygga i att vi vet i vilken kontext de arbetar. De betalar gemensamt för våra tjänster, vilket innebär att när en verksamhet behöver en insats så kostar det dem inget ur deras aktuella budget – de står bara för tex tryckkostnaden, vilket gör att vi är ett prisvärt alternativ till de upphandlade byråer de också är fria att använda.

Fråga: Hur använder ni arbetsgivarvarumärket internt?

Svar SLF: Vi arbetar målmedvetet med både medarbetar- och ledarskap. Vi tror att goda ledare är en förutsättning för vårt uppdrag, och under ett par år har samtliga chefer i staden gått igenom chefsträningen Ledarskap Helsingborg.

Vi har också infört interna utmärkelser till medarbetare för att uppmärksamma gott arbete och skapa stolthet. Läs mer på vår webbplats: <https://helsingborg.se/kommun-och-politik/resultat-och-jamforelser/priser-och-utmorkelser/>

Den nya styrmodellen kommer förmodligen att ge en stor effekt och parallellt med det arbetar vi övergripande i staden med att vässa vår internkommunikation.

Fråga: Berätta gärna lite mer om näst sista bilden, det gick lite fort.

Svar Maria: Jag gissar att du pratar om bilden medskick? Ok, här kommer det igen:

Sminka inte grisen = det spelar ingen roll hur fina grejer kommunikationsavdelningen gör. Om inte innehållet stämmer överens med förpackningen känner människor sig lurade, både internt och externt. Detta är en _gemensam_ insats. Cheferna skapar en trygg och trevlig arbetsmiljö med stolta medarbetare (med stöd från HR) som vi kommunikatörer sedan berättar om.

Medarbetarna är dina bästa marknadsförare = deras ord och beskrivning av sitt jobb och sin chef väger tyngre än alla annonsformuleringar i världen.

Du som chef är en nyckelperson = du har hela varumärket i din hand. Inåt genom ditt ledarskap och din förmåga att locka fram det bästa av medarbetare och arbetsplats, utåt genom din förmåga att beskriva det.

Detta är ett arbete som aldrig tar slut. = Det tar aldrig slut.

Fråga: Hur fördelas jobbet mellan er på kommunikation och verksamheten?

Svar SLF: Kommunikation och HR jobbar nära varandra. Det finns en kommunikativ funktion på HR centralt just för att detta är så viktigt. Allt HR gör ska bära arbetsgivarvarumärket. Kommunikatörerna paketerar och förmedlar.

Svar SFF: HR stödjer, säkrar och kartlägger kompetensförsörjningen. KoM formulerar, förpackar och förmedlar. Arbetsgruppen med representanter från HR och KoM träffas på veckovisa möten och bestämmer tillsammans vad som behöver prioriteras i varumärkesarbetet.

Fråga: Finns det samarbete med Helsingborgshem?

Svar SLF: Inte idag, men vi kommer att fördjupa det. Vi har inget gemensamt förutom interna utmärkelserna som de är en del i.

Fråga: Hur många år tar det att gå från känslan av ”långt projekt” till permanent aktivitet i att utveckla arbetsgivarvarumärket?

Svar SLF: Plattformen är att det finns ett beslut uppifrån ”vi ska styra mot att vara attraktiv arbetsgivare”. Det är det bästa att stötta sig mot. Sedan är det mesta vi gör något som kan inrymmas i vårt arbete med EB.

Fråga: Hur kopplar ni varumärkesarbetet med verksamhetsutveckling?

Svar SLF: Målet finns att vara attraktiv arbetsgivare finns idag i alla styrkort, så det genomsyrar hela organisationen. Men vi implementerar ny styrmodell så exakt hur det kommer att se ut framöver vet vi inte. Förmodligen blir det något liknande.

Fråga: Söker ni nya medarbetare nu?

Svar Maria: Till min avdelning, nej. Till Helsingborgs stad, alltid. Här ser du aktuell lista över utannonserade jobb: <https://helsingborg.se/arbete/lediga-jobb-i-helsingborgs-stad/> Välkommen! ;)

Fråga: Erfarenhet av rekrytering av andra yrkesgrupper? Jobbar hela kommunen utifrån samma modell?

Svar SLF: Respektive förvaltning gör det de behöver göra, och gör det utifrån sina resurser. Men vi jobbar alla med kompetensbaserad rekrytering som modell. Vi har alla samma stödmaterial från HR.

Fråga: Vad funkar bäst, instagram eller facebook?

Svar SLF: Vi ser att Instagram funkar bra för att sprida varumärket via medarbetarkontot @jobbaihelsingborgsstad. För ren annonsering är Facebook bättre.

Svar SFF: Vår erfarenhet är att vi hittar pedagoger på facebook och skollidare på LinkedIn.

Fråga: Hur mycket stöd finns det för att våga prova och även riskera att göra fel?

Svar SLF: Sedan en tid är det uttalat i organisationen att vi ska våga prova nya vägar. Ja man kan till och med få pris för Årets nytänk. Så vi blir uppmuntrade.

Svar SFF: Finns stort utrymme. Mycket av det som vi gett oss i kast med inom employer branding arbetet har varit sådant som vi inte har testat tidigare.

Fråga: Hur ser lärarbehörigheten ut jämfört med andra kommuner?

Andelen lärare med pedagogisk högskoleexamen inom grundskola ligger på 82,7%. Läsåret 2017/2018

Andelen lärare med pedagogisk högskoleexamen inom gymnasiet ligger på 78,1%. Läsåret 2017/2018

Andelen lärare med pedagogisk högskoleexamen inom förskola. 50%. 2017

Fråga: Samordnar ni och följer upp alla förvaltningar från centralt håll?

Svar SLF: Ja via en heltidsanställd kommunikatör på den centrala HR-avdelningen. Hon läser verksamhetsberättelserna i omvärldsbevakningen, följer mätningar och nyckeltal. Se var vi står stadsövergripande. Och så har hon etablerat stadsövergripande nätverk som vi redan nämnt.

Fråga: Upplever rektorerna att det är lättare att rekrytera. Vad säger dom om effekten?

Svar SFF: Vi har statistik som visar att antalet ansökningar per annons till förvaltningens samtliga tjänster ökade från 15,7 (2015) till 18,6 (2016), vilket kan ses som en indikation på ett framgångsrikt employer branding-arbete. Motsvarande siffra för pedagogiska tjänster är 12,9 (2015) jämfört med 12,8 (2016), vilket är en marginell minskning. Med tanke på att bristen inom dessa yrkesgrupper blivit större, kan siffran för 2016 ändå rimligen ses som en framgång.

Motsvarande siffra för pedagogiska tjänster för 2017 ligger på ca 12 ansökningar per annons. Det vill säga ungefär samma siffra som tidigare år. Sett till att lärarbristen har blivit allt större, är det fortfarande en bra siffra.

Vi gjorde en intressant satsning på en våra svårrekryterade skolor under förra året. HR och KoM tog fram ett särskilt stödpaket, tanken är att det ska fungera som ett ”PR-paket” för skolan. Effekten kommer att utvärderas mot slutet av året.