



HR-strategi

HR-strategi

Indledning

Gladsaxe Kommune ønsker at styrke den strategiske HR-indsats og har derfor formuleret en HR-strategi. Strategien skal understøtte udviklingen af organisationen, dens medarbejdere og ledere og den daglige opgaveløsning.

Den grundlæggende ambition med strategien er at skabe en øget sammenhæng mellem de HR-initiativer der gennemføres og den fælles strategiske retning for organisationen. En sammenhæng der skal sikre, at vi løbende tiltrækker, fastholder og udvikler de kompetencer der skal til, for både at levere høj kvalitet i den daglige opgaveløsning og samtidig at være på forkant med morgendagens opgaver.

Det er Gladsaxe Kommunes første HR-strategi og dermed også en strategi, der skal forme det fremadrettede arbejde med HR i Gladsaxe og en strategi, der skal styrke samarbejdet om HR på tværs af organisationen. Derfor skal strategien også ses som et udtryk for en fælles retning for HR-arbejdet og en fokusering af nutidige og fremtidige HR-indsatser.

HR-strategien er organisatorisk forankret i Strategi og HR. Strategi og HR har ansvaret for at følge op på strategien og for at iværksætte dele af de initiativer, der ligger i strategien. At styrke den strategiske HR-indsats på tværs af organisationen er dog et fælles ansvar og det forudsættes derfor, at der arbejdes med strategien og understøttende initiativer i hele organisationen. Og at opnået viden og erfaringer med HR spilles ind på den fælles bane.

Vision

Gladsaxe Kommune vil være en effektiv, kompetent og attraktiv organisation, til gavn for borgere og virksomheder. Medarbejdere og ledere skal derfor være klædt på til at håndtere krav og udfordringer og alle potentialer skal være i spil, så kommunen kan være på forkant med morgendagens opgaveløsning.

HR betyder *Human Resources*, det vil sige menneskelige ressourcer i en organisation. Derfor drejer HR-strategien sig om at udvikle og bruge de ansattes menneskelige ressourcer i Gladsaxe Kommune bedst muligt.

Mål

- Vi vil have HR-indsatser, der både er tæt koblet til kommunens overordnede mål, prioriteringer og til hverdagens opgaveløsning
- Vi skaber, via fælles prioriteringer og fokusområder, et fælles grundlag for og en samlet retning for HR-arbejdet i Gladsaxe Kommune
- Vi arbejder effektivt med HR ved at skabe fælles løsninger, der hvor det giver mening, og bruger hinandens viden og erfaringer aktivt
- Vi indsamler viden og data som vi bruger til at forstå tendenser og behov for HR-indsatser i Gladsaxe Kommune
- Vi etablerer en systematisk dialog om HR på tværs af organisationen.

Hvorfor skal vi have en HR-strategi

Både ledere og medarbejdere udfordres i disse år i deres roller og funktioner. Mange medarbejdere mødes med krav og forventninger, som ligger langt fra det, de er blevet uddannet eller oprindeligt ansat til. Mange ledere oplever at skulle lede på nye måder og mere tværgående end tidligere. De nye roller stiller krav til den løbende udvikling af organisationen og dens ansatte og dermed også til en fælles og strategisk funderet HR-indsats, der i højere grad koordineres.

Der gennemføres mange HR-indsatser i Gladsaxe Kommune. Nogle af disse kunne i højere grad tage afsæt i strategiske behov og være koordineret bedre med hinanden. Meget viden går tabt, når indsatserne ikke er sammenhængende, og vi risikerer at spilde ressourcer, hvis HR-indsatserne ikke retter sig mod de væsentligste udfordringer.

Sådan arbejder vi med HR-strategien

- HR-strategien er en strategi for hele Gladsaxe Kommune og dermed en strategi, organisationen arbejder med i fællesskab. Alle ledere skal bidrage aktivt til arbejdet med strategien og til, at det følges op af centrale og decentrale initiativer og handlinger
- MED spiller en central rolle i forankringen af HR-strategien på den enkelte arbejdsplads og som et forum for dialog om strategisk HR på tværs af organisationen
- Med HR-strategien udstikkes en ambitiøs retning og en retning, der kontinuerligt vil være behov for at arbejde med. Arbejdet med strategien baseres derfor på løbende prioriteringer og fokuseringer
- Strategi og HR etablerer en systematisk dialog om HR på tværs af organisationen

- Strategi og HR samler løbende op på erfaringerne med udviklingen af organisationens HR-indsatser og vurderer årligt, i forbindelse med udarbejdelse af Direktørkredsens årsplan, om hovedvejene skal justeres med videre.

Ambitioner der er styrende for HR-arbejdet

Der er valgt fire ambitioner, som præciserer, hvad vi kan, skal og vil styrke, for at kunne løse fremtidens opgaver. Det kræver modning og udvikling at indfri ambitionerne. En modning den strategiske HR-indsats skal bidrage med at skabe. Ambitionerne skal således være styrende for de HR-indsatser, vi prioriterer i Gladsaxe Kommune.

Ambition 1: Vi skal være på forkant og gå nye veje

Baggrund for ambition 1:

Vi møder til stadighed nye, komplekse opgaver hvor løsningen ofte ikke er givet på forhånd. Det, der virker i dag, virker ikke nødvendigvis i morgen og de opgaver, vi skal løse, ændrer løbende karakter, samtidig med at borgere, virksomheder og samarbejdspartnere ændrer sig og nye behov opstår. Det er afgørende, at udviklingen ikke kommer bag på os, og at både ansatte og organisationen er i stand til at møde fremtiden med robusthed.

Det vil vi opnå

- Vi skal være i stand til at skue ud, være åbne og lade os inspirere til nye og innovative løsninger
- Vi skal være med til at sætte nye standarder og være inspirationskilde for andre
- Vi holder fast, når det bliver svært at gå nye veje
- Vi rekrutterer og udvikler kompetencer, der kan være med til at bringe os på forkant.

Ambition 2: Vi vil skabe løsninger sammen

Baggrund for ambition 2:

Vanskelige udfordringer kræver løsninger, der bygger på at alle involverede fagligheder og perspektiver bringes i spil. Både ledere og medarbejdere efterspørger en kultur, hvor vi er bedre i stand til at arbejde professionelt sammen på tværs, og sammen med borgere og virksomheder. Både ledere og medarbejdere skal udvikle en forståelse af, at den samlede opgave er større end egne daglige arbejdsrutiner.

Det vil vi opnå

- Vi ser os som en del af en større helhed, og bidrager til løsningen af den samlede opgave
- Vi inviterer til samskabelse og udvikler løsninger sammen med kolleger, borgere, virksomheder og det omkringliggende samfund
- Vi handler ud fra en forventning om, at andres perspektiver bidrager til løsningerne.

Ambition 3: Vi vil lære med, om og af andre

Baggrund for ambition 3:

For at vi kan lykkes med at skabe nye løsninger på tværs af vante opdelinger, skal vi blive bedre til at sætte os ind i andres fagligheder og til at formidle vores eget udgangspunkt. Selvom ønsket om at lære af andre er til stede, så kræver det en ekstra og målrettet indsats at nå dertil, hvor vi inspirerer hinanden og bliver klogere. Vi skal være bedre til at udvikle viden sammen med andre, frem for at udvikle os hver for sig og i forskellige retninger.

Det vil vi opnå

- Vi spiller os selv, vores viden og erfaringer ind på den fælles bane til inspiration for andre
- Vi opsøger viden fra andre og bruger den
- Vi forpligter os på at bidrage til andres viden, udvikling og succes
- Vi arbejder i samme retning i Gladsaxe Kommune, og forpligter os til at anvende og udvikle fælles metoder og redskaber, der hvor det giver mening.

Ambition 4: Vi vil være effektive

Baggrund for ambition 4:

Vi har både ansvar og behov for at anvende alle ressourcer effektivt og målrettet. Vi skal levere velfærdsydelser i forhold til de politisk fastsatte mål og skabe rum for nye initiativer.

Det vil vi opnå

- Vi skaber de ønskede effekter med bedst mulig anvendelse af ressourcerne
- Vi udnytter vores samlede ressourcer optimalt og trækker på kompetencer på tværs i organisationen
- Vi tilpasser vores strukturer og arbejdsprocesser, så opgaverne løses effektivt og skaber størst mulig værdi for borgere, virksomheder og det omkringliggende samfund
- Vi rekrutterer og udvikler den viden, de erfaringer og kompetencer, der skal til for at kunne løse opgaverne på et højt niveau både nu og i fremtiden
- Vi forenkler dokumentation, styring og evidens så det fører til styrket drift og udvikling.

Hovedveje – her sætter vi ind de kommende år

Hovedvejene herunder er udtryk for de indsatser vi særligt prioriterer at iværksætte de kommende år og de indsatser, vi som organisation har behov for at arbejde med, for at blive i stand til at indfri ambitionerne i HR-strategien og for grundlæggende at understøtte den daglige opgaveløsning. Med afsæt i HR-strategien konkretiseres de enkelte hovedveje i projekter og tiltag og det vurderes årligt, om hovedvejene skal justeres, om der skal formuleres nye med videre.

Hovedvejene favner især de fælles indsatser i organisationen og indsatser, der i høj grad, initieres og drives af Strategi og HR og som gennemføres i samspil med organisationen. De fælles indsatser skal suppleres af det lokale arbejde med at indfri ambitionerne i HR-strategien.

Ledelsesudvikling

- Vi etablerer en fælles dialog om, hvad god og kompetent ledelse er i Gladsaxe Kommune og formulerer på baggrund heraf **krav til ledelse** i Gladsaxe Kommune
- Vi styrker en fælles **koordineret ledelsesudviklingsindsats** ved at arbejde med sammenhænge og overblik i forhold til de forskellige ledelsesudviklingsinitiativer, centrale og sektorspecifikke
- Vi udvikler en systematik i forhold til, hvordan vi kan spotte, udvikle og fastholde **lederpotentialer** i Gladsaxe Kommune
- Vi sætter særligt fokus på at opbygge **ledelseskompetencer** i forhold til: digital ledelse, tværgående ledelse, samskabelse og forandringsledelse.

De rette kompetencer

- Vi gennemfører en analyse af vores **rekrutteringsindsats** for at blive klogere på, om vi får besat vores stillinger med kompetent arbejdskraft, om lederne er klædt tilstrækkeligt på til rekrutteringsopgaven og om vi har behov for at udvikle vores måder at rekruttere på

- Vi temasætter **strategisk og systematisk kompetenceudvikling** som et fælles ansvar
- Vi efterser den nuværende model for **tværgående kompetenceudvikling** og vurderer hvordan den i højere grad kan understøtte strategisk og systematisk kompetenceudvikling
- Vi styrker fokus på og øger værdien i **udviklingssamtalerne** (MUS, LUS, GRUS, SUS) og starter derfor med at kigge på, om de forskellige metoder skal kvalificeres, justeres eller fornyes
- Vi sætter særligt fokus på at opbygge **organisatoriske kompetencer** i forhold til tværgående arbejde, innovation, samskabelse og involverende processer.

Organisation, samarbejde og viden

- For at understøtte en mere helhedsorienteret opgaveløsning og styrke arbejdet på tværs, sætter vi fokus på **professionel faglighed** og etablerer dialoger på tværs af arbejdspladser og faggrupper samt i MED
- Vi udvikler og koordinerer **målinger** af trivsel, arbejdsmiljø og ledelse
- I samspil med Hovedudvalget sætter vi fokus på, hvordan **MED** kan styrkes som samarbejdsforum og hvordan **MED-repræsentanter** kan blive klædt på, til at varetage rollen som MED-repræsentant
- Vi afprøver metoder til tværgående **ide-udvikling** forskellige steder i organisationen og arbejder i fællesskab med at dele **viden og erfaringer** på tværs af organisationen.

Gladsaxe Kommune
Strategi og HR
Rådhus Allé 7
2860 Søborg

gladsaxe.dk
Telefon: 39 57 60 12
E-mail: hr@gladsaxe.dk