

3.3 Rekruttering

Av : Anna Inga Hilsen og Anna Hagen Tønder

Det finnes i hovedsak to måter å skaffe ny kompetanse. Den ene er gjennom ekstern rekruttering, den andre gjennom intern rekruttering og kompetanseutvikling. Kommunene kan også få tilgang til ekstern kompetanse gjennom konsulenttjenester, samarbeid med andre organisasjoner og kommuner, eller ved innleid arbeidskraft (Nordhaug 1998). I dette avsnittet fokuserer vi i første rekke på rekruttering av kompetanse i det eksterne arbeidsmarkedet.

Rekruttering av nye medarbeidere er en av de viktigste måtene å skaffe seg ny kompetanse. I den sammenheng, ikke minst når det er stor konkurranse om kompetansen, er det vesentlig for kommunen å framstå som en attraktiv arbeidsplass. Konkurransen om arbeidskraften handler ikke bare om lønn og økonomiske vilkår, men også om muligheter for faglig og personlig utvikling, arbeidstid, beliggenhet, reisevei mv. Satsing på faglighet og kompetanse er viktig, både for å rekruttere og for å holde på arbeidskraften. Tidligere forskning har vist at det er en sammenheng mellom tiltak for intern kompetanseutvikling og ekstern rekruttering. De kommunene og bydelene som lykkes best i rekrutteringsarbeidet, har gjerne jobbet systematisk over tid med tiltak for å beholde nøkkelpersonell og engasjere personalet. Arbeidsplasser som oppleves som attraktive blant de ansatte, framstår også som attraktive for dem som søker jobb (Moland & Egge 2000). Ledere, nyansatte, eldre arbeidstakere og småbarnsforeldre vil ha ulike krav og forventninger til arbeidsgiver og ulike behov for støtte og veiledning. På samme måte vil det variere hvilke faktorer som fremmer eller hemmer rekruttering og kompetanseutvikling. Arbeidsgivere som ønsker å rekruttere og beholde arbeidskraft, må derfor tilpasse seg ulike behov. *Fleksibilitet og differensiering* er nøkkelord for en arbeidsgiverpolitikk som skal fremme rekruttering. Rekrutteringstiltakene vil måtte varieres ut fra blant medarbeidernes livsfase og stillingstype.

En spesiell utfordring når det gjelder rekruttering, er at vesentlige trekk ved arbeidsforholdet vil være ukjent for potensielle søkere. Det betyr at kommunene må jobbe aktivt for å markedsføre seg selv (Rødvei 2000). Mulige jobbsøkere vil ofte være interessert i å få informasjon om hvilke jobb- og karrieremuligheter som finnes. Dette kan gjøres på flere måter. Én type strategi vil være å drive aktivt informasjonsarbeid rettet mot ungdom. Ett aktuelt eksempel er Trondheim kommune, som ønsker å informere ungdom om mulighetene i sektoren før de unge begynner i videregående opplæring. Dette gjør kommunen blant annet ved å la ungdomsskoleelever få prøve seg gjennom praksis i kommunen eller ved å tilby sommerjobb til ungdom mellom 16 og 18 år. Et viktig formål er å gi de unge et innblikk i hva omsorgstjenester innebærer og hvilke muligheter som finnes. Erfaringene med prosjektet «Ung i jobb» er ifølge en intern evaluering positive. De unge får erfaring med hvordan det er å jobbe i omsorgstjenesten, ansatte opplever det som inspirerende å ha unge mennesker i jobb, og brukerne får en sommer med avveksling og aktivitet (Trondheim kommune, 2008).

Samarbeid med skoler og utdanningsinstitusjoner er et viktig tiltak for å markedsføre seg aktivt overfor mulige jobbsøkere. Det kan handle om å presentere seg overfor elever og

studenter i forbindelse med utdanningsmesser og karrieredager, det kan være ved å besøke skoler, eller det kan handle om å ta imot elever og studenter i praksis. Når det gjelder rekruttering av fagarbeidere, er lærlingordningen en mulighet til å prøve ut aktuelle kandidater, samtidig som man som arbeidsgiver har en mulighet til å presentere seg selv for potensielle arbeidstakere. Kommunene har også mulighet til å ta imot elever fra videregående skole i praksis gjennom faget prosjekt til fordypning. Elevenes møter med arbeidslivet gjennom prosjekt til fordypning får ofte stor betydning for elevenes videre valg av utdanning og yrke (Nyen og Tønder 2012).

Sammenlignet med andre deler av arbeidslivet, har kommunesektoren svake tradisjoner for å satse på fagopplæring og rekruttering gjennom lærlingordningen. Etter hvert har likevel lærlingordningen fått stor utbredelse også i kommunene. De aller fleste kommuner har i dag lærlinger i helsearbeiderfaget, og et stort flertall har også lærlinger i barne- og ungdomsarbeiderfaget. Tallmessig er disse to fagene dominerende, men mange kommuner har også lærlinger i IKT servicefaget og i kontor- og administrasjonsfaget. Arbeidsgiverne vurderer lærefagene som viktige og relevante. Likevel er jobbutsettene for nyutdannede fagarbeidere i disse fagene svært usikre. Lærlingordningen framstår derfor i liten grad som en rekrutteringsordning i kommunene (Nyen, Reegård & Tønder 2011).