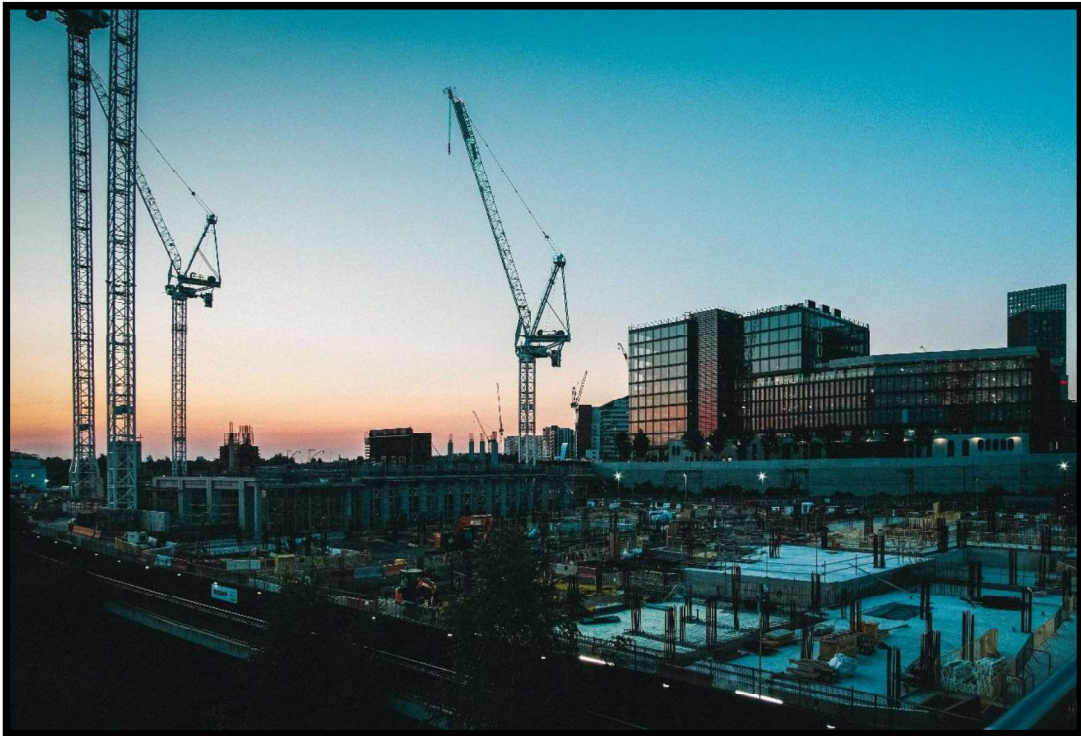


November 2021

Afrapportering for byggepladsopsøgende indsats

Delprojekt i KAGC



Indhold

1. Introduktion og formål	2
1.1 Formål KACG.....	2
1.2 Formål med byggepladsopsøgende indsats og organisering	2
2. Erfaringer fra byggepladsopsøgende indsats.....	3
2.1 Bygge og anlægsbranchen som rekrutteringsområde	3
2.2 Tidshorizonten på byggeanlægsprojekter.....	4
2.3 Udfordringer i roller og fordomme	5
3. Perspektiver til fremtidigt samarbejde	6
3.1 Rebranding	6
3.2 Tidlig indsats	7
3.3 Eksempler på bemandingsoversigter.....	7
3.4 Målretning og specialisering	10
3.5 Det offentlige som bygherre.....	11
Konklusion	11

1. Introduktion og formål

I forlængelse af indsatsen ”Kompetent Arbejdskraft til Greater Copenhagen” (KAGC), hvis formål har været at understøtte rekruttering af arbejdskraft til bygge- og anlægsprojekter i perioden 2017–2021, blev det via uforbrugte midler mulighed at etablere en kortvarig indsats med fokus på byggepladsopsøgende arbejde. Således har man i perioden august–oktober 2021 gennemført en indsats for at få mere indgående kendskab til de store bygge- og anlægsprojekter (over 500 mio.), som er i gang eller planlagt i Region Hovedstaden.

1.1 Formål KACG

Grundlaget for KAGC var særligt udfordringen med, at virksomheder inden for bygge- anlægsbranchen samt i transportsektoren manglede (og mangler) kompetent arbejdskraft. Det drejer sig om faglærte som murere, tømrere, VVS-montører, elektrikere og struktører, men også chauffører og f.eks. servicepersonale. Man ser i regionen samtidig ind i en øget aktivitet på bygge- og anlægsområdet over de næste år og således en stigende efterspørgsel på arbejdskraft. På den anden side står man med ledige, brancheskiftede samt kvalificeret udenlandsk arbejdskraft, som via jobmatch, kompetenceløft eller omskoling vil kunne udfylde en række af disse ledige stillinger og derigennem komme i varig ordinær beskæftigelse.

Målet med KAGC har dermed været at adressere de udfordringer, hvor FH Hovedstaden sammen med Hovedstadens Rekrutteringsservice (HRS) og Nordsjællands Rekrutteringsservice (NRS) har ageret rekrutterings- og formidlingspartnere til de store byggerier i regionen.

1.2 Formål med byggepladsopsøgende indsats og organisering

Den 3 måneder lange byggepladsopsøgende indsats har haft til formål at undersøge og kortlægge aktuelle og fremtidige bemandingsudfordringer. Målene har været at:

- Besøge større bygge- og anlægsprojekter i Region Hovedstaden

- Indgå i dialog med tillidsrepræsentant (TR) og byggepladsledelse om faser, specifikke entrepriser og mandskabsbehov på projekterne
- Registrere informationer om entrepriseopgaver og mandskabsbehov for at skabe praktisk overblik over kommende opgaver i branchen
- Være i løbende dialog med rekrutteringsservicerne, faglige afdelinger og a-kasse med henblik på sparring

Konkret er der blevet projektansat en person, som i perioden har afholdt møder, samtaler og interview med en bred vifte af fagpersoner med tilknytning til området. Denne opsøgende rolle har været varetaget af Jonny Nielsen, som har mange års erfaring som murer og selvstændig, er efteruddannet inden for byggeriet og har indgående kendskab til byggepladser og -branchen.

Samtidig er der blevet nedsat en styregruppe bestående af konsulenter fra FH Hovedstaden samt en repræsentant fra 3F og formet 2 følgegrupper: en bestående af lokale 3F-afdelinger i regionen, og en anden bestående af HRS, NRS samt Arbejdsmarkedskontor Øst.

2. Erfaringer fra byggepladsopsøgende indsats

I perioden for mellem august og oktober 2021 er der blevet afviklet ca. 35 interviews, telefonsamtaler og møder med deltagelse af byggeledere, projektchefer, direktører, konsulenter m.fl. Alle med enten tilknytning til entrepriserne eller rekruttering til området. Det er med afsæt i disse erfaringer, at denne rapport præsenterer en række pointer og perspektiver, som fremadrettet kan skabe grobund for en justeret tilgang til rekruttering på bygge-anlægsområdet.

2.1 Bygge og anlægsbranchen som rekrutteringsområde

Indledningsvis skal det nævnes, at bygge- og anlægsbranchen er et komplekst område at rekruttere til. Branchen består af en lang række parter: Total-/hoved-/underentreprenør, bygherre, rådgivere, arkitekter, m.fl. Disse optræder samtidig i skiftende roller, når det kommer til rekrutteringsansvar.

Større bygge- og anlægsprojekter kan samtidig være udbudt på forskellige måder.

Eksempelvis kan byggesager knyttet til projektopgaver være udbudt som 'tidligt udbud'. Det

bevirker, at bygherre fraskriver sig retten til sen indflydelse på byggeriet, men kender pris og tid for byggeriet. Byggeriets fase fra projekterende til udførende del bliver mere glidende på denne udbudsmetode. Det vil som regel være en totalentreprenør, der skal stå for opførelsen af byggeriet, men da han sjældent kan levere alle ydelser forbundet med byggeriet, vil denne frasælge nogle af fagentrepriserne til underentreprenører for at kunne færdiggøre byggeprojektet. Når sagen er i tidligt udbud, er prisen fastlagt. Dette gør, at der efterhånden som der indhentes priser, kan vise sig, at der på papiret mangler penge til alle underentreprenører i byggesagen. Derpå kan totalentreprenøren blive nødt til at skifte nogle af underentreprenørerne ud med udenlandske virksomheder med et lavere lønniveau. Dette kan ske ganske kort tid før aflevering af tilbud til bygherre. Alt sammen faktorer, som gør området kompliceret at rekruttere til.

Bygge – og anlægssektoren har gennem en årrække måttet tilpasse sig det paradoks, at der er en stigende efterspørgsel for bygningsarbejdere samtidig med, at arbejdsstyrken er faldende. Dette håndteres bl.a. ved at entrere med udenlandske virksomheder. I nogle tilfælde har virksomhederne ligefrem etableret afdelinger i udlandet for at håndtere efterspørgslen på arbejdskraft.

Bygge- og anlægsbranchen er kendetegnet ved, at man har nemt ved at fyre og hyre og samtidig selv etablerer stærke interne rekrutteringsnetværk. Rekruttering sker typisk via netværk / "mund-til-mund" og der er en høj grad af ansættelsesmobilitet.

Ansættelser af arbejdskraft sker for det meste via netværk. Det kunne typisk være, en byggeleder fra et andet firma, som bliver ansat ind i projektet. Han har eksempelvis et eller flere sjak med fra tidligere sager, eller stjerne-formænd, som kan samle sjak til kommende opgaver. (Projektleder, Entreprenørfirma)

2.2 Tidshorisonten på byggeanlægsprojekter

Kompleksiteten i branchen understreges også, når man betragter rekruttering til området ud fra en tidshorisont.

Eksempelvis kan ønsket om at opstille bemandingsbehov for entrepriserne i et tidsskema, ende med ikke at blive retvisende. De bygge- og anlægsprojekter, som man i styregruppen har dykket ned i: Letbanen, Metrobyggeriet, Nyt hospital Nordsjælland, er ud fra et

rekrutteringssynspunkt stort set afsluttede, til trods for, at byggeprocessen stadig er i fuld gang. Dette ses fordi, man allerede har projekteret og planlagt opgaverne og derved også bemanded dem.

Bemandingsdelen kan stort set betragtes som afsluttet den dag skovlen rammer byggegrunden. Dette afspejler imidlertid ikke virkeligheden på en byggeplads. Så at dykke ned i et tidsskema over en given igangværende byggesag vil kun vise, at virksomheden har løst deres problem. Og skulle der opstå akutte udfordringer er opfattelsen, at man oftest kan løse det hurtigere internt via netværksrekruttering, end ved at opstarte samarbejde med rekrutteringsservicer eller jobcentre. Med andre ord arbejder man med meget lange tidshorisonter i bemanding- og planlægningsfasen, hvorimod man reelt arbejder med meget korte deadlines når byggerierne er i gang. Dette giver selvsagt udfordringer i et rekrutteringsperspektiv, da arbejdet er at sammenligne med at hoppe på et tog i fuld fart.

2.3 Udfordringer i roller og fordomme

En udfordring, som desværre er blevet bekræftet i næsten samtlige af de dialoger, der er gennemført med virksomheder, er fordommene omkring hvad de offentlige rekrutteringspartnere kan tilbyde, herunder jobcentrenes håndtering af kandidaters evner og arbejdsparathed. Virksomhederne er generelt skeptiske i forhold til at bruge jobcentrene og har ikke den fornødne tillid til, at man her kan løfte opgaven:

Jobcentrene har vi svært ved at se, hvad man skulle få ud af. Arbejdskraften fra dem er sjældent kvalificeret nok, og tiden til at opkvalificere dem, er for lang. Det er lidt vores oplevelse, at der er udtømt for kvalificeret arbejdskraft, og at dem der er tilbage, ikke har motivationen for at arbejde. A-kasserne er lidt det samme, dog har vi af og til været heldige at finde kvalificerede medarbejdere her. Så hvis der skal iværksættes tiltag, tror jeg, de skal ske ad politiske veje. (Planlægger, Entreprenørfirma)

Hertil er det vigtigt at bemærke, at de meget store virksomheder ser en fordel i at bruge udenlandsk arbejdskraft. Denne kan honoreres noget billigere end den danske arbejdskraft, hvorfor de vil stå styrket, når de skal byde på især de store byggesager.

Vores oplevelse i dialogen med rekrutteringsservicesne er, at der bruges mange ressourcer på at redegøre for og aflive gamle fordomme, og give indsigt i de services, man kan tilbyde nu.

Derudover oplever man fra rekrutteringsservicesnes side heller ikke altid den nødvendige fleksibilitet og rummelighed hos virksomhederne. Som eksempel er der etableret samarbejde om at rekruttere ledige til en større byggeplads i regionen. Men dette udmunder i ganske få ordinære jobs og det opleves, at kravene til kandidater pludselig skærpes undervejs. Det giver en fornemmelse af, at rekrutteringssamarbejdet bliver indgået som strategiske CSR-indsatser, men at de ikke i praksis efterleves.

3. Perspektiver til fremtidigt samarbejde

I de følgende afsnit vil projektet på baggrund af erfaringerne fra den byggepladsopsøgende indsats præsentere en række perspektiver til rekrutteringssamarbejdet... Perspektiverne er i sagens natur ikke udtømmende, men kan forhåbentligt fremadrettet skabe grobund for en ændret tilgang til rekruttering på bygge- og anlægsområdet.

3.1 Rebranding

Virksomhederne har, som nævnt, ikke tiltro til, at offentligt funderede rekrutteringsserviceser/jobcentre er relevante partnere, når det kommer til rekruttering. Der er en udbredt oplevelse af, at kandidater fejlformidles og at der anvises arbejdskraft, som ikke er kvalificeret til jobbet eller branchen i helhed.

Der fremhæves udfordringer med såvel tempo som forventninger, og rekrutteringsservicesnes/jobcentrenes praksis står på flere måder i kontrast til de rekrutteringsmetoder, som normalvis benyttes inden for branchen. Derfor er det centralt, at fremtidige samarbejder, etableres ud fra en klar forventningsafstemning af både tidshorisont for rekrutteringen og borgernes kompetencer.

Der foreligger samtidig et behov for at skulle rebrande sig selv overfor virksomhederne, hvis rekrutteringsservicerne/jobcentrene skal være relevante som rekrutteringspartnere til de større bygge- og anlægsprojekter. En sådan rebranding skal dels aflive en masse myter, dels

gøre opmærksom på de ydelser, som man kan levere. For går man virksomhederne lidt på klingen i forhold til ovenstående udfordringer kunne noget tyde på, at deres erfaringer reelt bygger på oplevelser, som ligger flere år tilbage. Ligeledes er deres kendskab til de services, som eksempelvis HRS/NRS tilbyder er meget spinkelt.

3.2 Tidlig indsats

Som anført ligger en af udfordringerne i de tidshorisonter, der arbejdes med inden for bygge- og anlægsområdet. Det er vurderingen, at man i de fleste tilfælde sætter for sent ind i forhold til at kunne understøtte rekrutteringsopgaverne på de store virksomheder, fordi bemandsningsplanen som oftest er løst, når det første spadestik tages.

Det handler altså både om en tidlig indsats for at gøre sig aktuel, men også om, at man i langt højere grad bliver skarpere på de forskellige byggefaser. Altså også en kontinuerlig indsats. Det er en kompleks branche, der kræver en fornemmelse for både det byggetekniske og det planlægningsmæssige, hvis man skal ramme rigtigt.

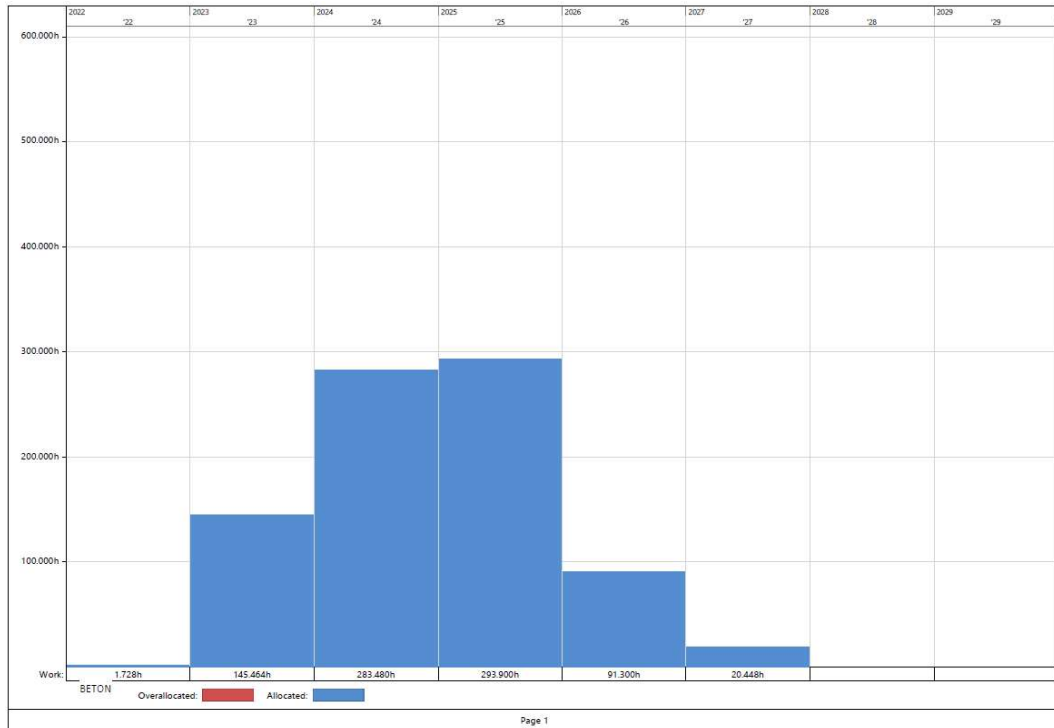
Som et konkret tiltag vil det være hensigtsmæssigt, at rekrutteringsservicerne får adgang til materialer og planer fra den projekterende del af bygge – og anlægsprojekterne. Det bør i den forbindelse overvejes, hvordan Voksen- og efteruddannelseskoordinatorerne og det Regionale Arbejdsmarkedsråd (RAR) kan understøtte rekrutteringsservicerne med analyse- og processtøtte, da det som tidligere nævnt er en kompleks og ressourcekrævende opgave. Det er netop i denne fase, hvor man estimerer hvilke og hvor mange bygningsarbejdere, der forventes at blive behov for, at man kan være proaktiv. Ved at være tidligere på opgaven køber man tid til både at screene og opkvalificere kandidaterne, så man sikrer kandidater med lyst til at arbejde indenfor branchen. For nogle kandidater kan der være tale om en helt ny branche. Det kræver således bearbejdning og løbende forventningsafstemning mellem rekrutteringsservice og kandidat.

3.3 Eksempler på bemanningsoversigter

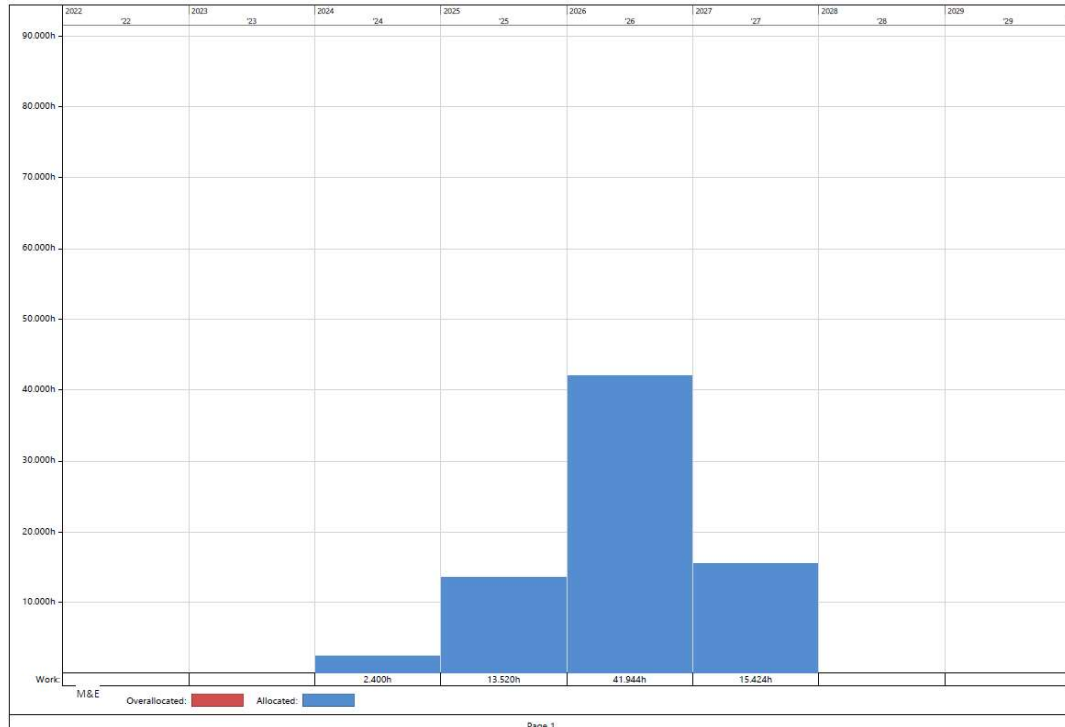
”Best Practice” for understøttelse af rekruttering af kvalificerede bygningsarbejdere på Nordhavnstunnelen og ”Børneriget”.

Bygherre på Nordhavnstunnelen er Vejdirektoratet.

Opgaven bliver udbudt i dels én totalentreprise, dels fire hovedentrepriser, de diagrammer, som forligger fra vejdirektoratet, omfatter selve tunnelen.



Afrapportering for byggepladsopsøgende indsats



2024 Anvendt
 2025 Anvendt
 2026 Anvendt
 2027 Anvendt
 2028 Anvendt
 2029 Anvendt

Resource	2022												2023												2024												2025											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Engineering	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Other	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Total	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	

Note 1
 Funktionsplaner er forbudt med følgende planer pr. ventetår:
 Der angives et antal m2 for ventetårerne med: kabiner, toiletter og mødelokaler.
 Placering på tegning BR_K3H_H1_T10_EXH_LKX_050-01 er vejledende og placering af de enkelte ventetår
 vil kunne ændres sig i det endelige design

Note 2
 Antallet af tilmeldte skal verificeres i forbindelse med mangelforretning
 Det stiller det fornødne antal skure til rådighed for tilmeldte medarbejdere

Konstruktions	2021-23	2023-24	Antal planer	Antal m2 (sum)
A	53	33	13	173
B	122 / 53	12 / 33	15	283
C	86	86	10	100
D	162 / 86	162 / 86	10	131
E	125	125	20	320
F	14	14	10	130
G	54	54	10	173
			105	1300

Bemanningsoversigten er indsat som bilag i fuld størrelse.

Der bør indskrives i udbudsmaterialet, at man som bygherre ønsker at understøtte manglen på bygningsarbejdere og at rekrutteringsservicerne ønskes inddraget som aktør i projekteringen.

Det skal selvfølgelig være de relevante faggrupper, som dækker det aktuelle bygge – og anlægsprojekt.

Bemandingsoversigterne kan danne grundlag for at der indgås aftaler om antal og hvilke kandidater entreprenørerne forventer, og her er det vigtigt, at der bliver udarbejdet realistiske aftaler med henblik på at opfylde målet. Det er også centralt, at det defineres hvordan kandidaterne skal indgå i produktionen. Skal de indgå i den aktuelle byggesag eller skal de fordeles i entreprenørernes forskellige sjak? Det sidste er nok det mest realistiske, da entreprenørernes effektivitet bygger på erfaring med deres faste sjak.

Derefter kan rekrutteringsservicerne sætte deres proces i gang og projekteringen omkring bygge – og anlægsprojektet, der kan fortsætte som normalt.

Til at starte med vil der nok være behov for ekstra fokus på samarbejdet og det er tænkeligt, at dette indledningsvist ikke vil føles særligt lønsomt. Det er dog forventningen, at det vil blive det i takt med at der oparbejdes en naturlig arbejdsgang medudvikling og nye samarbejds muligheder, som understøtter manglen på de kvalificeret bygningsarbejdere.

3.4 Målbretning og specialisering

Ud fra ovenstående betragtning om at komme tidligere ind i processen bliver det også muligt for rekrutteringsservicesne at se, hvor de kan byde ind med en mere målrettet og realistisk indsats, hvilket også vil være en anbefaling fra projektets side – altså, at man i langt højere grad specialiserer sig i at levere eksempelvis kandidater, som kan opkvalificeres inden for en kortere periode. Man kunne målrette indsatserne omkring den specialiserede, ufaglærte arbejdskraft eller "håndfolk", hvilket rekrutteringsservicerne tidligere har haft succes med.

Samtidig er det vigtigt at sikre, at de virksomhedskonsulenter, som sidder i rekrutteringsservicesne, er klædt tilstrækkelig på til området. Ved konkrete jobordrer er det nødvendigt, at den rekrutteringsansvarlige ved præcis hvilken type, der efterspørges og hvor i byggeriet, kandidaten er relevant. Har man ikke tilstrækkeligt med viden, står man ikke på lige fod med dem, som eksempelvis står for den udenlandske rekruttering.

3.5 Det offentlige som bygherre

Fra projektets side vil det samtidig være en anbefaling, at man får det bedste ud af, at en stor del af de bygge- og anlægsprojekter, som planlægges de kommende år, har enten Region Hovedstaden, staten eller kommunerne som bygherre – altså at det er det offentlige, som sidder for bordenden. I denne rolle har man mulighed for mere systematisk at tilrettelægge hvilke interessenters behov, der skal tilgodeses via projektets realisering. Med en offentlig bygherre burde der være stor synergi i - allerede i de indledende faser - at indtænke, hvordan anlægsprojektet kunne udgøre en rekrutteringscase for eksempelvis a-kasserne, STAR (AMK Øst), jobcentre, HRS og NRS.

Her kan samarbejdsaftaler, hensigtserklæringer eller klausuler være et relevant værktøj, med krav om rekrutteringssamarbejde med udvalgte aktører – som så selvfølgelig forpligtes til at kunne levere rettidigt og kompetent. Eksempelvis ved at tilknytte en jobkonsulent, der i samarbejde med hovedentreprenør skal finde et realistisk mål for hvordan ledige kan rekrutteres til et kommende projekt. Som det er nu, er jobkonsulenterne ikke tæt nok på processen og byggeriet. På den baggrund kunne A-kasser, HRS og NRS byde ind med realistiske bud på kandidater, de kan bidrage med, og herefter mere målrettet finde og opkvalificere aktuelle kandidater til projekterne. Dette samarbejde kræver imidlertid, at alle involverede parter ser det som en fremtidsinvestering, og som et fælles anlæggende at afhjælpe rekrutteringsudfordringerne i branchen.

Tiltaget vil ikke alene kunne løse den overordnede mangel på arbejdskraft, men forhåbentligt vil det skabe nye virksomme samarbejder om at få flere til branchen. Det kan samtidig skubbe liv i uddannelsesinstitutioner og understøtte behovet for en øget voksen- og efteruddannelsesaktivitet indenfor byggeriet.

Konklusion

Når de tværkommunalt funderede rekrutteringsservicer fremadrettet skal understøtte rekrutteringen til de større byggerier i Hovedstaden, skal man først og fremmest skabe et tillidsforhold og en forventningsafstemning. Entreprenørerne skal kunne gennemskue, hvilken arbejdskraft de får, hvornår de får den og hvordan de let og hurtigt får den. Det kan betyde, at rekrutteringsservicesne skal specialisere sig indenfor enkelte områder og faggrupper. Samtidig er det vigtigt at sikre, at de job- og virksomhedskonsulenter, som sidder i rekrutteringsservicesne, er klædt tilstrækkelig på til området.

Derudover skal dialogen med bygherre og siden hovedentreprenør startes allerede før udbuddet er vundet og skovlen sættes i jorden. Man skal udgøre en let forståelig og stabil rekrutteringskanal, der tænkes ind allerede når projektet budgetteres, og ikke først gå i dialog med virksomhederne, når byggeriet er startet.

Samtidig er det en anbefaling, at man ved offentlige byggeprojekter sigter mod at lave mere systematiske samarbejdsaftaler om tilknytning af rekrutteringsservicesne. Herunder også formalisere samarbejdet med hovedentreprenør, og sammen sætte realistiske mål for hvordan bemandingsbehovet på et kommende projekt kan understøttes.

Behovet for rekruttering er så stort at bygge- og anlægssektoren har set sig nødsaget til at rekruttere udenlandsk arbejdskraft, for at "slukke ildebrande". Og med den økonomiske gevinst for øje, har man fået indarbejdet en praksis, hvor det er blevet kutyme at vælge udenlandsk arbejdskraft. Danmark betragtes reelt som et udtømt marked. Denne oplevelse er problematisk, da der er et stort potentiale i såvel a-kasserne som rekrutteringsservices. Således bør man udfordre oplevelsen, men dette kræver som anført, at man går meget tættere på entrepriserne og virksomhederne i de tidlige faser. Ligeledes kræver det enighed om, at levere en koordineret, fælles indsats på tværs af a-kasser i Regionen. I hvert fald hvis man skal være leverandør af mange kandidater samtidig til de store byggerier. Det vil enkelte afdelinger af a-kassen eller jobcentret sjældent kunne klare alene.

