



# Plan for kompetanseutvikling

## Aukra kommune 2016-2019

E-phorte: sak 2015/1029-7

Vedteke: KS 16/16 08.03.2016

## 1. Innleiing

Kompetanseutvikling for tilsette i Aukra kommune er eit av dei viktigaste områda innafor personalplanlegging. Ca.70 % av kommunen sine driftsmidlar går til lønn. Det er oppretta eit fond til etter og vidareutdanning. I tillegg disponerer einingane kurspostar innan sine respektive budsjettområde samt at det er tilgang til å søke på ein del eksterne midlar.

Målretta kompetanseutvikling bør skje i samsvar med kortsiktige og langsiktige planar og mål i kommunen. Kompetanseutviklingsplanen er eit styringsdokument for å sikre ei framtidsretta og planmessig utvikling av personalet i samsvar med kommunen sine oppgåver og mål.

Kompetanseutvikling er forankra i samfunnsdelen av kommuneplanen og inngår som ein del i dei strategiske måla. Ved at satsingsområder til ein kvar tid er vurdert og kjent, vil planen bli eit konkret styringsverktøy i personalutviklinga for leiarar og personalansvarlege, samt ei rettesnor for kvar enkelt medarbeidar. Saman med rekrutteringsplanen for kommunen vil desse utgjere eit solid verktøy for kompetanseheving og rekruttering.

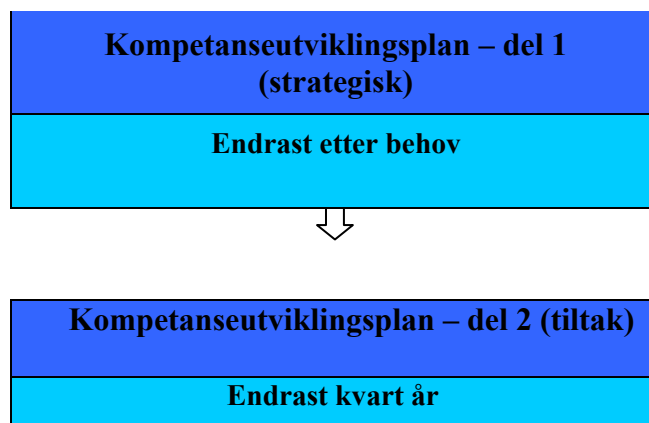
Krava til ressursinnsats, spesielt innan helse, omsorg, utdanning og tekniske fagområde, vil auke i åra framover. Dette skjer fordi vi får ei endring i den demografiske utviklinga og samfunnet og innbyggjarane vil stille andre og sterkare krav til det kommunale tenestetilbodet på alle plan. I tillegg vil auka konkurranse om den tilgjengelege arbeidskrafta stille nye og sterkare krav til korleis kommunen som arbeidsgjevar legg til rette for kompetanseutvikling. Dei tilsette vil komme til å stille enda større krav til påverknad og til læring/utvikling i arbeidet sitt.

## 2. Oppbygging av kompetanseutviklingsplanen

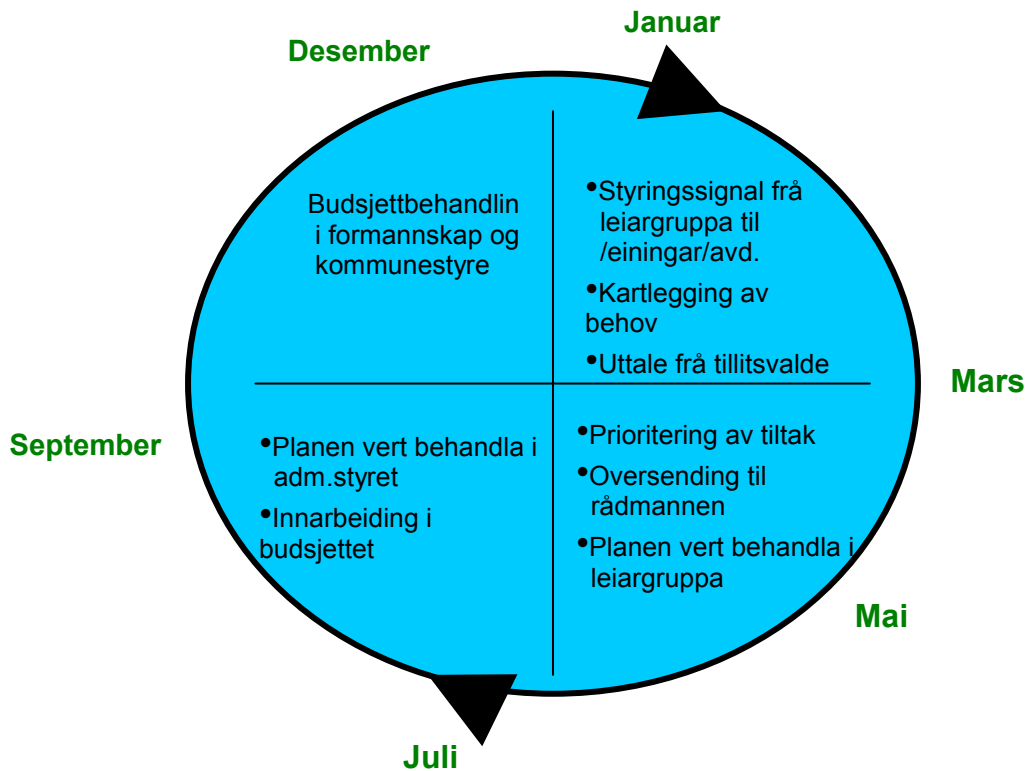
Kompetanseutviklingsplanen er delt i to delar:

- Del 1: Ein fast del som berre vert oppdatert etter behov, og som omtalar mål, verkemiddel og rammer.
- Del 2: Ein rullerande del som vert utarbeidd kvart år parallelt med budsjettbehandlinga i kommunen. Denne delen inneheld ei konkret omtale av satsingsområde og tiltak for komande år. Då eksterne krav til kommunen sine tenester stiller krav til hurtig endring og utvikling blant personalet, er det viktig at dei satsingsområde og tiltak som vert omtala i del 2 er rullerande. Gjennom årlege kartleggingar av tiltak, vert det utarbeidd ei oversikt over ”fellesopplæring/tiltak”. Fondet for etter og vidareutdanning dekkar kostnadar relatert til kursavgift, ev. reise og opphald. Spesifikke tiltak for den enkelte eining vert dekt av eininga sin budsjettpost for kurs/opplæring.

Planen bygd opp slik:



## Årshjul kompetansestyring



### 3. Visjon, hovudmål og delmål for kompetanseutvikling

#### Visjon:

*Aukra kommune skal vere ein pådrivar i samfunnsutviklinga og ein attraktiv arbeidsgjevar. Gjennom kompetanseutvikling/-heving vil Aukra kommune sikre god kvalitet i tenestene.*

#### Hovudmål:

Kompetanseutviklingsplanen skal styrke det heilskapelege arbeidet med å rekruttere og medverke til kompetanseheving i kommunen.

#### Delmål:

Aukra kommune si kompetanseutviklingsplan skal saman med rekrutteringsplanen:

- Medverke til at overordna mål om kommunale tenester i samfunnsplanen vert nådd.
- Få ei oversikt over og gjere kjent kva vi treng av kompetanse i kommuneplan -perioden.
- Motivere tilsette til å gjennomføre kompetansehevande tiltak og til vidareutdanning
- Vere eit rekrutteringstiltak
- Motivere tilsette til å formidle erverva kompetanse ut i organisasjonen
- Bygge opp leiarkompetanse
- Stimulere til samarbeid, også på tvers av einingar og avdelingar.

### 4. Definisjonar

#### Kva er kompetanse:

Omgrepet kompetanse må bli forstått i eit vidare skjøn enn den formelle kunnskapen som vert dokumentert i utdanningssystemet. Kompetanse er dei samla kunnskapane, ferdigheitene, haldningane og evna som må nyttast for å utføre kommunen sine oppgåver.

1. Kunnskapar – handlar om å vite, kjenne fakta, å kunne sjå samanhengar og å kjenne til metodikk/framgangsmåtar
2. Ferdigheiter – er knytt til handling og evna til å handle på ein bestemt måte. Ferdigheiter handlar om det vi kan gjere i praksis , enten manuelt eller analytisk.
3. Haldningar – handlar om meiningar, oppfatningar, verdiar som påverkar korleis vi nyttar kunnskapane og ferdigheitene våre i arbeidet.
4. Evnar – er vårt potensial i form av stabile eigenskaper, kvalitetar, talentar, helse og andre trekk som påverkar mulegheitene til å utføre ei oppgåve og for å tileigne seg og nytte nye kunnskapar, ferdigheiter og haldningar.

*Når alle desse fire elementa vert kombinerte får ein naudsynt og nyttiggjort kompetanse som gjev dei rette tenestane til innbyggerane.*

Det er mange forhold som påverkar korleis vi skal arbeide med kompetanse. Endringar i samfunnsoppdraget, endringar i tenestetilbodet, krav om tverrfagleg samhandling, demografi, alderssamansetning av dei tilsette, vakansar, uønska deltid, brukar- og medarbeidarundersøkingar og økonomisk handlingsrom er moment som må takast omsyn til når ein skal planlegge framtidig kompetansebehov.

*Kompetansekrav:* Vi må ha kunnskap om innbyggerane sine faktiske behov og at det er samsvar mellom kompetanse og oppgåvene som skal løysast. Tydelege framstillingar av einingane og einingane/avdelingane sine arbeidsoppgåver er naudsynnte for å nå kommunen sine vedtekne overordna mål til det beste for brukarane og innbyggerane.

*Kompetansebeholdning:* For å få ei oversikt over kompetansebeholdninga i kommunen skal alle nytte Visma Enterprise HRM som kartleggingsverktøy. Her skal all formell kompetanse, praksis og andre ferdigheiter vere registrert. Leiar har i tillegg oversikt over dei tilsette sin totale kompetanse og forvaltinga av denne (evner, haldningar, ferdigheiter). Gjennom medarbeidarsamtalar med fokus på fagleg og personleg utvikling, vert kompetansebeholdninga kartlagt. Partane vert einige om korleis kompetansen skal forvaltast, effekten av tidlegare læringstiltak og ei vurdering av om det er naudsynt med kompetansetiltak på kort og lang sikt.

*Kompetansebehov:* Kan den tilgjengelege kompetansen utnyttast betre gjennom betre leiing og organisering (Mobiliseringsbehov)? Kva kan utviklast gjennom interne/eksterne opplærings- og utviklingstiltak (læringsbehov)? Kva kan bli rekruttert/henta inn? Det er og viktig å kunne handtere overflødig kompetanse, kompetanse på feil stad/nivå eller naturleg avgang (avviklingsbehov).

*Strategisk kompetanse:* den kompetanse som er avgjerande for måloppnåing, kritiske manglar som bør utbetrast både på kort og lang sikt.

*Kjernekompetanse:* den operative kompetanse som er naudsynt for å utøve dei daglege oppgåver og som kan bidra til ein konkurransefordel.

## **5.Strategiar og arenaer**

### **Læringsstrategiar**

Systematisk kompetanseutvikling har fokus på tiltak for å oppnå eller forsterke kontinuerleg læring for å nå målsettingar. Læring er tileigning av ny eller endra kompetanse (kunnskapar, ferdigheiter og haldningar) for å oppnå endringar i den tilsette sitt åtferdspotensiale. Kontinuerleg læring er naudsynt for å levere riktige tenester.

Det er ein tendens at det er ei overfokusering på kompetanseutvikling og mindre på mobilisering gjennom betre utnytting av den kompetansen som allereie finns i kommunen. Forsking har vist at dei tilsette rår over eit betydeleg uutnytta kompetansepotensiale.

**Læringsarenaer:**

Arbeidsplassen er den viktigaste læringsarenaen. Å definere og anerkjenne dei læringsmulegheitene som finns innerter i kommunen, er en viktig del av den strategiske kompetanseleiinga. Størstedelen av det vi lærer, lærer vi i *det daglege arbeidet*. Det gir høve til planlegging, gjennomføring og mulegheit for refleksjon over eige arbeid, lære av kollegaer, få råd og rådgiving. Arbeidsplassen gir og høve til *samhandling med brukarane av dei kommunale tenestene* og godkjenning/ros av brukaren som ekspert på eigen situasjon gir andre perspektiv som kan nyttast som læringssituasjonar.

*Læring via arbeidsgrupper/prosjekt* gir betre tverrfagleg samhandling og endringskompetanse til meirverdi for brukarane og innbyggjarane.

*Møter*: gir høve til felles refleksjon, råd og rådgiving, erfaringsutveksling, formalisert læring i form av teoriinnspel, mulegheit til utvikling og heilskapleg leiing..

*Kurs, seminar*: gir auka mulegheit for formalisert læring, fordjuping og erfaringsutveksling ut over eigen arbeidsplass og høve til auka nettverksbygging.

*Nettverk*: gir mulegheit for rådgiving, felles refleksjon, fordjuping og samhandling på tvers. Oppgåver i for- og etterarbeid kan nyttast som læringsarena.

*Vidareutdanning*: kompetanseutvikling som gir formell kompetanse og som byggjer vidare på tidlegare gjennomført utdanning eller tek sikte på å utvikle nye ferdigheiter innafor det feltet ein har det daglege arbeidet sitt. Vidareutdanning omfattar også fag innan leiarutvikling i kommunal sektor.

*Etterutdanning*: kompetanseutvikling som tek sikte på fornying og ajourføring av førstegongsutdanning gjennom kurs, deltaking i utviklingsarbeid, seminar, fagleg rettleiing knytt til eigen praksis som del av opplæring.

**6. Gjennomføring:**

- Hovudtyngda av tiltak som omfattar større grupper av tilsette, skal kommunen planlegge og tilrettelegge for internt.
- Andre tiltak kan det vere fornuftig å samarbeide om regionalt. Dette kan omfatte vidare- og etterutdanning og der kommunen har for få deltakarar til å gjennomføre studieopplegg i eigen regi, samarbeide med ROR-kommunane og studiesenter som er oppretta.
- I nokon tilfelle vil det vere naudsynt at tilsette deltar på etter- og vidareutdanningsopplegg utanfor regionen. Ansvar for denne type opplegg (vilkår, bindingstid etc) skal avklarast i kvart enkelt tilfelle mellom den tilsette, kommunen og kompetanseleverandør.

**7. Lov og avtaleverk**

I lov og avtaleverket, går det fram ein del minimumskrav til opplæring innafor spesielle område.

Ein del særlover kan også innehalde krav til kompetanse, samt krav om tilrettelegging av kompetanseutvikling.

Hovudavtalen, jfr. del C, § 6 omhandlar generell kompetanseutvikling i kommunane. Det går også fram av arbeidsmiljøloven sine lovføresegner, jfr. § 12-11, samt hovudtariffavtalen kap. 1, § 14.2 om rett til utdanningspermisjon. Permisjon i samband med ulike utdanningsløp, sjå permisjonsreglement.

**8. Rammevilkår:****Etter- og vidareutdanning:**

Ved etter- og vidareutdanning som er initiert av arbeidsgjevar, skal arbeidsgjevar som hovudregel dekke alle økonomiske kostnader. Vidare føreset ein at arbeidsgjevar innvilgar lønna permisjon.

Ved etter- og vidareutdanning som er initiert av den tilsette sjølv og som har relevans for arbeidet, kan kommunen vurdere i kvart enkelt tilfelle å bidra med økonomiske stønad, jfr. retningsliner for stønad frå fond for etter og vidareutdanning.

#### **Interne kurshaldarar:**

Leiarar og øvrige medarbeidarar kan påleggjast ansvar for vidareopplæring/vidareformidling av kunnskap ein skaffar seg gjennom eigen jobbsituasjon eller gjennom eigen opplæring. Det er viktig å ha eit arbeidsmiljø som fremmer denne form for læring.

#### **Bindingstid:**

Etter hovudavtalen sin lovføresegn kap. 1 § 14.3, kan bindingstid avtalast dersom kommunen ved opplæring yter vesentleg økonomisk støtte. Bindingstida er begrensa til maksimalt 2 år, sjå retningslinene for stønad frå fond for etter- og vidareutdanning § 6 d).

Dersom vedkomande sluttar før bindingstida er gått ut, kan arbeidsgjevar kreve tilbakebetaling, jfr. retningslinene § 9.

### **9. Økonomi:**

Det er sett av eit fond for stønad til etter- og vidareutdanning. Desse kompetansemidlane vert nytta i tråd med retningsliner for stønad frå etter- og vidareutdanning, §§ 2 og 3.

Eventuell permisjon med lønn vert dekt av eininga.

Det er også statlege og fylkeskommunale midlar å søke på for undervisningspersonale og tilsette i pleie og omsorg.

### **10. Motivering:**

Alle med personal- og leiaransvar skal drive planmessig informasjon og motiveringsarbeid overfor tilsette og legge til rette for at tilsette kan gjere seg nytte av kvalifiserande kurs- og opplæringsmulegheiter.

### **11. Evaluering:**

Ein opplæringsprosess eller anna kompetanseutvikling som er av ei viss lengde skal evaluerast. Utan evaluering har vi ikkje grunnlag for å vurdere kva for effekt tiltaka har i forhold til dei måla og behova som er satt. Evaluering er ein integrert, naudsynt og avgjerande del av den strategiske kompetanseplanen.

Omfanget, formaliseringa og metoden er avhengig av opplæringstype og kva som er mest praktisk for kvar eining eller avdeling. Evaluering i avdelingsmøter, medarbeidersamtaler eller gjennom bruk av skjema kan vere alternativ som nyttast avhengig av type opplæring og omfang.

Næraste leiar og vedkommande som har gjennomgått opplæringa vurderer om, og evt. korleis, ny kunnskap kan formidlast til andre tilsette.

I tillegg skal det evaluerast på overordna nivå i kommunen. Evaluering skal inngå som fast del i samband med årsmelding.

## **Del 2 – Tiltaksplanar**

For å sikre ein målretta og samla innsats i kommunen sitt kompetansearbeid må planstruktur og system vere gjennomgåande og samanhengande i heile organisasjonen. Felles mål og retning skal ha tydeleg forankring i kommunen sine overordna mål, vere tilpassa fagområda sine spesifikke lokale og eventuelt nasjonale mål og behov. Plana og planstrukturen samt strategiar gjev overordna føringar for kompetansearbeidet i kommunen. Dei ulike einingane må ut frå måla i deira fagområde utarbeide ein lokal plan for sitt eige kompetansearbeid.

Ut frå klarlegginga av kompetansekrav, einingane sine kartleggingar av kompetansebeholdning og deira analyse av kompetansebehov skal einingane utarbeide ein tiltaksplan. Tiltak som er felles for alle skal

vere sett inn i planen. Ved involvering av dei tilsette fyller einingane ut dei tiltak som skal gjennomførast på eigen eining.

Vi tar utgangspunkt i følgjande tiltakstypar:

1. Rekruttering: Tilføring av ny arbeidskraft gjennom definerte kompetansekrav
2. Utvikling: Tilføring av kompetanse gjennom tiltak for å oppnå læring. Dette er kontinuerlig oppgåve- og stillingsbasert kompetanseutvikling
3. Mobilisering: utnytte eksisterande kompetanse betre ut frå definerte oppgåver og vekt på produktivitet
4. Avvikling: avvikling av kompetanse som ikkje lenger kan nyttast.

Læringstiltaka som vert sette i verk må gi organisasjonen høg effekt. Dette byggjer på høg leiarinvolvering i blant anna medarbeidarsamtalen, kommunikasjon av forventningar og fokus på praksis før og etter opplæringstiltak. Dei som deltar i eit individuelt læringstiltak er forplikta til å nyttiggjere og dele ny kompetanse med medarbeidarane. «Medarbeideres opplevelse av å få brukt egen kompetanse har stor betydning for å handle, prestere og nå mål. Det vil igjen bidra til jobbtrivsel, indre motivasjon, mestring og verdiskapning.»(Linda Lai)









Fylles ut av eininga, sett inn rader etter behov

Overordna mål/strategi	Tiltak/virke- middel	Målgruppe/deltaker	Læringsmetode	Effekt/nyttiggjøring/ deling	Kostnad	Evaluering	Tid	Ansvar