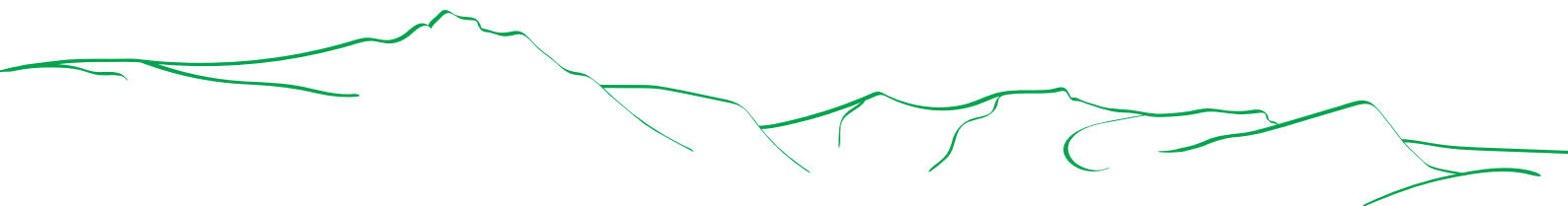




BEIARN
kommune



Strategisk kompetanseplan for Beiarn kommune



Innhold

ORGANISERING AV ARBEIDET	2
KOMPETANSEPLANENS FORANKRING OG AMBISJONER	3
OVERORDNEDE MÅL OG FØRINGER	4
HVA ER KOMPETANSE?	5
KOMPETANSEANALYSE	8
KOMPETANSESTRATEGIER OG TILTAK	10
PLAN FOR EVALUERING OG OPPFØLGING AV KOMPETANSETILTAKENE.....	21
VEDLEGG.....	22



Organisering av arbeidet

Styringsgruppe	Kari-Marie Sandvik Stenmark, kommunalleder oppvekst og kultur Lisbeth Movik, kommunalleder helse og omsorg Nina Brühlhart, personalkonsulent (til 1.august) Bjørn Savstad (fra 1.september) Ingrid Watne Carlsen, hovedtillitsvalgt Fagforbundet Monica Slåttkjær fra årsskiftet 2019-2020 Marie Bergesen, hovedtillitsvalgt Utdanningsforbundet Randi Aspmo fra årsskiftet 2019-2020
Arbeidsgrupper	Rita Veronica Olsen, rektor Stian Brændmo, lærer Randi Aspmo, tillitsvalgt Aino Sande, barnehagestyrer Iris Skoglund, fagarbeider Kristine Leiråmo, plasstillitsvalgt Marit Moldjord, fagleder flyktningetjenesten Laila Gabrielsen; biblioteksjef og tillitsvalgt Janne Berntsen, fagleder kultur og fritid Therese Brodersen, helsesykepleier Kristian Lillestø, fysioterapeut Hilda Niesthoven, helsesekretær Mona Pedersen, helsesekretær Hege- Kristin Aune Jørgensen, fastlege og kommuneoverlege Elisabeth Lilleng, virksomhetsleder Monica Slåttkjær, fagleder kjøkken Bente Kvæl, hovedtillitsvalgt Hege Nordland Eggesvik, tillitsvalgt Hjemmetjenesten Teknisk/landbruk Økonomiavdeling
Utarbeidet av	Styringsgruppen
Dato	12.10.2020
Godkjent av	
Dato	

Kompetanseplanens forankring og ambisjoner

Rådmannen har utnevnt en prosjektgruppe bestående av kommunalleder for oppvekst og kultur, kommunalleder for helse og omsorg, personalkonsulent og tillitsvalgte fra Fagforbundet og Utdanningsforbundet. Denne gruppa har deltatt på samlinger i regi av RKK og KS. Det er KS sin mal som er brukt i denne planen og stegene i prosessen er utarbeidet av KS. I tillegg til at tillitsvalgte har vært med i prosjektgruppen, har det vært oppnevnt arbeidsgrupper i de ulike avdelingene som har kommet med nyttige innspill underveis i prosessen. Like viktig som det å utarbeide en plan, har prosessen med alle involverte bidratt til viktig læring i strategisk kompetanseplanlegging.

Kompetanseplanen er et lederverktøy, og den skal bidra til at hver avdeling jobber målrettet med kompetanseutvikling. Den overordnede planen legger føringer for hver avdeling som hvert år har ansvar for kompetanseanalyse og egen tiltaksdel/handlingsplan.

Planen skal ut på høring til arbeidstakerorganisasjonene, og skal behandles i AMU, administrasjonsutvalget/formannskapet og kommunestyret.

Ambisjonen for denne planen er å lage en felles forståelse for hvilken overordnet kompetanse som må være på plass for å sette oss i stand til å løse de utfordringer vi har framover i tid. Kompetanseutvikling forutsetter bred involvering, at man har en retning for utviklingen og at den nye kunnskapen og kompetansen tas i bruk i organisasjonen

Overordnede mål og føringer

Strategisk kompetanseplan bygger på kommunes overordnede planer og målsettinger. Beiarn kommunes visjon og verdier, personalpolitisk plan, lover, forskrifter, nasjonale føringer, avtaleverk samt økonomiplanen og budsjett for gjeldende periode gir også føringer for planen.

Kompetanseplanen skal sikre målrettet kompetanseutvikling for alle medarbeidere og rekruttering av ny arbeidskraft til kommunen. Satsning på god ledelse, rekruttering, utdanning, mobilisering av kompetanse og kompetanseutvikling er de viktigste faktorene for å nå målet om å gi tjenester med god kvalitet.

Verdier

Beiarn kommune ønsker å ha medarbeidere som etterlever verdiene våre hver dag i samhandling med innbyggerne og kollegaer. Dette verdigrunnlaget sikrer at vi oppnår bedre resultater, mer fornøyde innbyggere og bedre tjenester gjennom eierskap, myndiggjøring og likeverd. Verdigrunnlaget blir også viktig i rekrutteringsprosesser.

Følgende verdier er nedfelt som kommunens utviklingsstrategi og arbeidsgiverstrategi

Vilje

Vilje betyr at jeg kjenner min rolle og funksjon i organisasjonen. Jeg er motivert og viser engasjement hver dag mot tydelige og klare arbeidsmål. Jeg har mot og krefter til å gjennomføre det jeg er satt til. Jeg vil være et godt forbilde, tar ansvar og spiller mine kolleger god.

Åpenhet

Beiarn kommune praktiserer meroffentlighet. Åpenhet er et ledende prinsipp i vår forvaltning. Å være åpne om hva kommunen mener, planlegger og gjør er en viktig del av vårt omdømme. I dialog utvikler vi hverandre og finner de beste løsningene. Vi involverer organisasjonene på arenaer for medvirkning og medbestemmelse.

Stolthet

Jeg er stolt av Beiarn sin historie og tradisjoner. Jeg sprer gode holdninger ved å snakke positivt om mine kollegaer og samarbeidspartnere. Jeg er profesjonell i min yrkesutøvelse, og er bevisst min rolle som omdømmebygger for kommunen. Jeg etterlever kommunens verdier

Samhold

Samhold gjør oss sterke. I vår (bedrifts-) kultur skaper vi tillit og samhold ved å legge til rette gode møtearenaer. Jeg støtter og respekterer andre ved å være anerkjennende og gi konstruktiv tilbakemelding. Jeg deler mine kunnskaper og erfaringer med de andre.

Hva er kompetanse?

Kompetansebegrepet

Å forstå hva kompetanse innebærer er nødvendig i det lokale arbeidet med strategisk kompetanseplanlegging. Begrepet kompetanse må forstås som mye mer enn den formelle kunnskapen som man oppnår gjennom utdanningssystemet, og som dokumenteres med vitnemål, studiepoeng, en bachelor eller et fagbrev. Uformell kompetanse er ikke-dokumentert eller standardisert kompetanse som man tilegner seg og utvikler gjennom sine erfaringer.

Kompetanse er mer enn en ferdighet eller en kunnskap. Det er også evnen til å løse oppgaver og mestre komplekse utfordringer.

Kompetanse er de samlede kunnskaper, ferdigheter, holdninger og evner som må benyttes for å utføre kommunens oppgaver.

1. **Kunnskaper** - handler om det å vite: kjenne fakta, å kunne se sammenhenger og å kjenne til metodikk/fremgangsmåter
2. **Ferdigheter** - er knyttet til handling og evnen til å handle på en bestemt måte. Ferdigheter handler om det vi kan gjøre i praksis, enten manuelt eller analytisk.
3. **Holdninger** - handler om meninger, oppfatninger, verdier som påvirker hvordan vi bruker våre kunnskaper og ferdigheter i arbeidet.
4. **Evner** - er et individs potensial i form av stabile egenskaper, kvaliteter, talenter, helse og øvrige trekk som påvirker mulighetene til å utføre en oppgave og for å tilegne seg og anvende nye kunnskaper, ferdigheter og holdninger.

Kunnskaper

Kunnskaper blir betegnet som en persons informasjonsbase.

Det er ikke bestandig man er bevisst på hvilke kunnskaper man har. Årsaken til dette er at mye av kunnskapen blir automatisert når man bruker den ofte. Dette er såkalt «taus kunnskap». Det kan være vanskelig eller til og med umulig å lære bort eller forklare til andre. Denne typen kunnskap kan være utfordrende å kartlegge. En måte å gjøre det på er å observere personen i praksis. De andre komponentene i Lai's definisjon av kompetanse vil også kunne være taus kunnskap, for eksempel holdninger. En stor del av våre holdninger er medfødte eller lært tidlig i livet og er en del av den vi er, men det vil ikke si det samme som at holdninger ikke kan endres.

Ferdigheter

Ferdigheter er den kompetansekompenten som er nærmest knyttet til praktisk handling. Det omfatter hvordan vi evner å utføre en handling. Ferdigheter kan bygges på systematisk kunnskapslæring og gjennom øvelse over tid, observasjon og imitasjon (Lai 2013)
Ferdigheter har en spesiell betydning i kompetansebegrepet da det er sentralt for måloppnåelse.

Holdninger

I følge Lai er holdninger kanskje den aller viktigste komponenten i kompetanse. Den er helt avgjørende for om en medarbeider er kompetent eller ikke (Lai 2013). Det hjelper lite at en medarbeider har både kunnskaper, ferdigheter og evner dersom vedkomne har dårlige holdninger. En viktig del av holdningene er medarbeiderens syn på seg selv og sitt eget potensial eller tillit til egen kompetanse. Betydningen av holdninger er spesielt viktig og tydelig i forbindelse med oppgaver som har stor grad av menneskebehandling. Ved nyansettelser er vi opptatt av personlig egnethet som kommer under denne kategorien.

Evner

«En medarbeiders evner reflekterer det han eller hun har av relativt stabile egenskaper, kvaliteter og talenter som påvirker mulighetene til å utføre en oppgave og for å tilegne seg og anvende nye kunnskaper, ferdigheter og holdninger.»
(Lai 2013 s.59)

Ulike typer kompetanse

Formell kompetanse

Med formell kompetanse menes kompetanse som en medarbeider kan dokumentere basert på utdanning, kurs eller systematisk opplæring i regi av en godkjent undervisningsinstitusjon.
(Lai 2013)

Uformell kompetanse

Med uformell kompetanse menes en kompetanse som en medarbeider har utviklet utenfor utdanningssystemet, det vil si gjennom erfaring i arbeidslivet (Lai 2013)

Realkompetanse

Realkompetanse er summen av formell og uformell kompetanse. Det vil si den samlede kompetansen en medarbeider har ervervet gjennom formell utdanning, arbeidserfaring og annen organisasjonsdeltagelse, samt gjennom privatliv og familieliv (Lai 2013)

Kompetanseanalyse

Mange forhold påvirker hvordan vi skal jobbe med kompetanse. Kommunen må ruste seg på en økende andel eldre i befolkningen, og økte krav og forventninger til tjenester og oppgaver som endrer seg.

Kompetanseanalyse består av tre hovedaktiviteter. Det dreier seg om kompetansekrav, kompetansebeholdning og kompetansebehov. Kompetanseanalysen skal bidra til å klargjøre hvilken kompetanse organisasjonen trenger for å nå sine mål, og hvor utviklingstiltak bør settes inn for å anskaffe, utvikle eller mobilisere kompetanse.

1. Definere kompetansekrav

Hvilken kompetanse trenger kommunen/virksomheten for å nå sine mål og utføre definerte oppgaver på ønsket måte og nivå? Kvalitet og kapasitet/sårbarhet.

2. Analysere kompetansekapital

Har kommunen/virksomheten den kompetansen den trenger i forhold til kompetansekravene? Blir viktig kompetanse som vi har brukt på en god måte? Hvilken kompetanse forvalter vi gjennom våre medarbeidere og hvilken blir brukt?

3. Identifisere kompetansebehov

Hvilken kompetanse mangler vi eller blir ikke brukt?

- a) Mobiliseringsbehov: Hvilken kompetanse kan mobiliseres bedre hos våre medarbeidere?
- b) Læringsbehov: Hvilken kompetanse kan utvikles hos våre medarbeidere?
- c) Anskaffelsesbehov: Hvilken kompetanse bør anskaffes gjennom rekruttering eller samarbeid med andre?

Hver avdeling skal årlig gjennomføre kompetanseanalyse for å avklare hvilken kompetanse og tiltak det skal satse på.

Et viktig verktøy for å få oversikt er medarbeidersamtalen. Hver leder skal gjennom årlige medarbeidersamtaler ha fokus på både kommunens behov og hver enkelt sin faglige og personlige utvikling. Arbeidsgiver fastsetter hvordan kompetansen skal brukes, evaluerer effekt av tidligere kompetansetiltak og vurderer sammen med medarbeideren behov for kompetanseheving på kort eller lang sikt.

For å skaffe en overordnet oversikt over kompetansebeholdningen, kan det vurderes å benytte et kartleggingsverktøy som f.eks. Visma Enterprise HRM.

Skole bruker programmet Visma kompetansenøkkelen for registrering av personalets kompetanse.

Vårt kompetansebehov:

Kompetanse som skal anskaffes, utvikles, mobiliseres eller avvikles

Hver avdeling må ha oversikt over nasjonale føringer og endringer i faglige krav/ veiledere og lovverk. Det må til enhver tid være oversikt over hvilke yrkesgrupper det blir stor utskifting av, og hvilke nye yrkesgrupper det evt. er behov for.

Hver leder må kjenne sine medarbeidere og gjennom god dialog ha oversikt over hvem som kan være kandidater til evt. andre stillinger det framtidig kan bli behov for. Ved å mobilisere egne ansatte, satse på utdanning hos aktuelle kandidater, vil rekrutteringsprosesser bli lettere, og kommunen beholder dyktige ansatte.

Våre seniorer innehar verdifull kompetanse som er viktig å dele. Det er blitt vanligere å ikke ha konkrete planer for når man skal pensjonere seg / gå ut av arbeidslivet, og mindre vanlig å planlegge å gå av tidlig (før 67). Seniorene er stabil arbeidskraft, med mye livs- og arbeidserfaring. Det å ha overlapping før pensjonsavgang kan gi verdifull overføring av kompetanse.

Noen medarbeidere trives ikke i jobben sin, og kunne tenkt seg andre arbeidsoppgaver eller annen stilling. Det å ha kjennskap til hver enkelt medarbeider gjør det lettere for lederen å ta grep og bistå medarbeideren i denne prosessen.

Hvis vi begynner å gjøre noe nytt, kan det også være behov for å avvikle en kompetanse som ikke lenger er nødvendig eller ønsket.

Kompetansestrategier og tiltak

HOVEDAKTIVITETER	BEIARN KOMMUNES OVERORDNEDE STRATEGIER
<p>Rekruttering</p> <p>Gjennom rekruttering skal kommunen bidra til å skape et attraktivt og robust livsmiljø for unge familier og unge voksne.</p> <p>Vi ønsker å tiltrekke oss nye innbyggere. Mange av disse ønsker vi skal bli ansatt hos oss og de er en målgruppe</p>	<p>Sikre ansettelse av riktig kompetanse gjennom økt kvalitet i rekrutteringsprosesser. Vi skal bygge gode relasjoner med våre aktuelle og potensielle søkere</p> <p>Øke de unges interesse for å velge Beiarn kommune som arbeidsgiver</p> <p>Sikre kvaliteten på tjenester og arbeidsmiljø gjennom å jobbe for å ha en variert og sammensatt arbeidstokk både med tanke på alder, etnisitet, kjønn, kompetanse og bakgrunn generelt.</p> <p>Tydeliggjøre og formidle hvem Beiarn kommune er som arbeidsgiver, hva vi har å tilby, og hvorfor vi er attraktive</p>
<p>Medarbeiderutvikling</p> <p>Både leder og medarbeider har et felles ansvar for at den enkelte har riktig kunnskap, kompetanse og holdninger for å utføre arbeidet.</p>	<p>Målet med medarbeiderutvikling er å øke trivsel, effektiviteten og kvaliteten på arbeidet som utføres, samt forbedre arbeidsmiljø og bidra til systematisk jobbing mot organisasjonens mål.</p> <p>Sammen spiller vi hverandre gode.</p> <p>Medarbeiderskap handler om hvordan vi forholder oss til arbeidsoppgavene, til arbeidskollegaene og til arbeidsgiveren. Godt medarbeiderskap utgjør selve grunnlaget for yrkes stolthet – og yrkes stolthet og arbeidsglede er beslektede fenomener.</p> <p>I et aktivt medarbeiderskap er man ansvarsbevisst, opptatt av å være en god kollega/medspiller og handlingsorientert</p>
<p>Ledelse</p> <p>Ledelse er å skape resultat gjennom andre, gi retning, bidra til utvikling av medarbeidere og til utvikling av organisasjonen i samsvar med organisasjonens mål.</p>	<p>Kommunens ledere skal utøve lederskap, være ansvarsbevisste, mål- og resultatorienterte. De skal utøve ledelse som støtter og motiverer medarbeidere til å løse oppgaver og møte utfordringer innenfor vedtatte rammer.</p> <p>God personalledelse er mer enn bare personalledelse, det er også en del av organisasjonens helhetlige strategi. Å være en leder vil si at man er forvalter av menneskelig kapital.</p>

Tre strategier:

1. Ledelse

Organisasjonsutvikling gjennom kompetente ledere

Et viktig ledd i utviklingen av organisasjonen i sin helhet er å sikre god ledelse. Rådmannens ledergruppe burde gjennomgå et lederutviklingsprogram. Lederprogrammet kan være en videreutdanning med studiegivende poeng, men like viktig er lederens praktiske ferdigheter i å lede. Programmet kan også utvides til å omfatte rådmannens utvidede ledergruppe som inkluderer alle avdelingsledere.

For å sikre framtidig god ledelse i kommunen er det også ønskelig å tilby et antall ansatte lederutdanning som ønsker og har ambisjon om å bli ledere i organisasjonen. Utvelgelsen vil bli gjort i et eget rådmannsoppnevnt utvalg etter søknader fra ansatte i Beiarn kommune. Tillitsvalgte bør tiltre utvalget

Relasjonsledelse

Lederen er en relasjonsbygger som når sine mål gjennom andre, gjennom å påvirke likeverdige mennesker. Lederens første oppgave er å bli kjent med hver enkelt medarbeider og bygge en tillitsfull relasjon. Som leder må man ha ferdigheter innen dialog og kommunikasjon. Gjennom en god relasjon skapes mer motiverte medarbeidere.

2. Medarbeiderutvikling

Beholde ansatte i Beiarn kommune

Indre motivasjon hos hver enkelt kan oppstå eller videreføres når man opplever selvstendighet og medbestemmelse, at man mestrer arbeidsoppgavene sine, har gode kollegaer rundt seg og har ledere som er mestringsorienterte og inngir tillit. Lederne må legge til rette for utfordrende oppgaver og verdsetting av hver enkelt sin kompetanse. Det er viktig med ledere som er synlig og som har tid til å lede, og som gir konstruktive tilbakemeldinger. Åpenhet og dialog fører til bedre kommunikasjon, informasjonsflyt og medbestemmelse. Høy grad av indre motivasjon bidrar til at kommunens dyktige ansatte blir værende i jobben.

Heltidskultur

Mange av Beiarn kommunes ansatte jobber deltid. Dette gjelder særlig innenfor helse- og omsorg og oppvekstenheten. – yrkesgrupper som renholder, assistent og barne- og ungdomsarbeider. Det gjelder først og fremst kvinner.

I kommuneorganisasjonen er det 120 årsverk fordelt på 150 fast ansatte personer ved årsskiftet 2019, 68 av 150 personer deltid (2019).

I henhold til Beiarn kommunes satsing på heltidskultur, skal det tilstrebes å få deltidsansatte og nye medarbeidere inn i heltidsstillinger. Høyere stillingsprosenter og heltidsstillinger styrker muligheten for å beholde rekruttert kompetanse, samtidig som det bidrar positivt til den generelle kompetanseutvikling i organisasjonen. Ansatte som jobber heltid får benyttet kompetansen bedre og kvaliteten på tjenesten som leveres blir bedre.

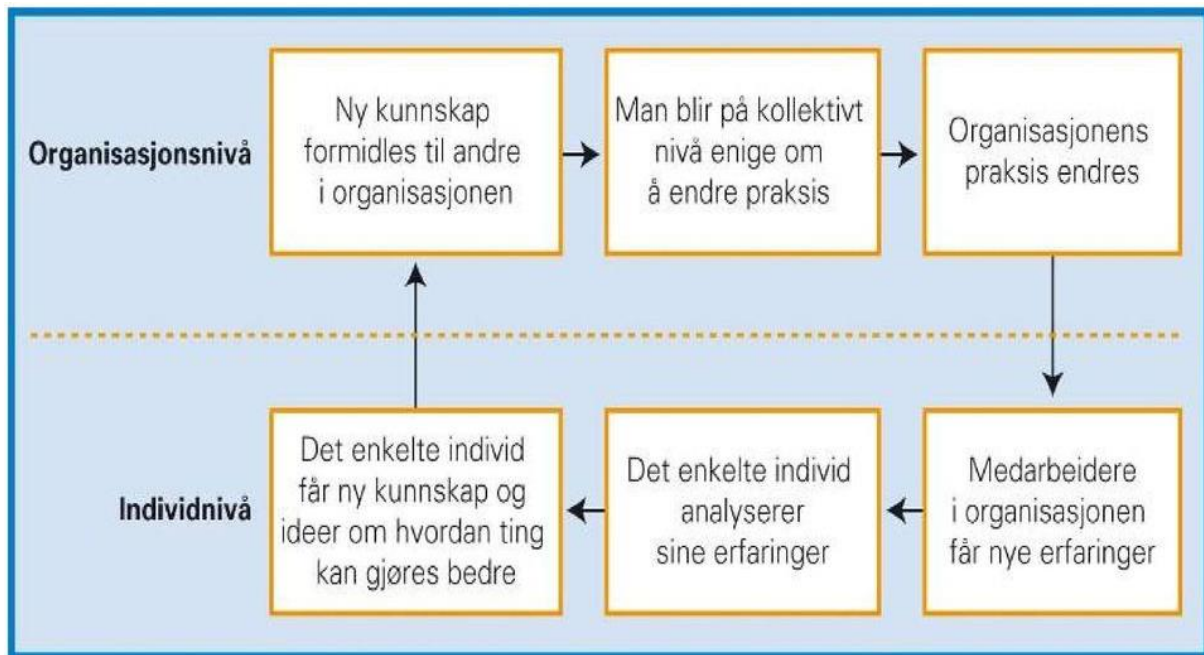
Interne læringsarenaer

En utfordring kommunen står overfor er at svært mye av læringen som finner sted i organisasjonen, skjer hos det enkelte individ og overføres i for liten grad over til organisasjonsnivå. For å få til god organisatorisk læring og kompetanseflyt innad i organisasjonen – at flere mennesker i organisasjonen lærer, og at organisasjonen handler som en enhet på grunnlag av den nye kunnskapen – kreves det at det legges til rette for gode interne læringsarenaer. Ved å ta i bruk teknologi og stimulere til kunnskapsdeling i både formelle og uformelle arenaer, skal Beiarn kommune styrke sammenhengen mellom læring på individ - og organisasjonsnivå (se figur 1.).

En viktig forutsetning for å oppnå dette er at vi, i henhold til vår kommunikasjonsstrategi, har en god intern kommunikasjonskultur.



Lærings sirkel – Sammenheng mellom læring på individ- og organisasjonsnivå



Figur 1: Lærings sirkel (Jacobsen & Thorsvik, 2013)

3 Dag Ingvar Jacobsen & Jan Thorsvik (2015) Hvordan organisasjoner fungerer. 4. utgave. Fagbokforlaget, Bergen.

Formelle arenaer

Opplæring og interne kurs

Nyansatte i Beiarn kommune skal gjennomføre et introduksjonsprogram. Den første delen vil bestå av en introduksjon som er lik for alle, mens den andre vil fordype seg spesifikt i den ansattes fagområde. Ved endring av arbeidsprosedyrer, skal det legges til rette for en god nok opplæring av alle ansatte som berøres.

For å kunne øke graden av læring på organisasjonsnivå, skal det tilstrebes å arrangere internkurs/fagsamlinger. Ansatte i kommunen har ansvar for å dele sin kunnskap med andre kolleger, og vil kunne bli brukt som interne kursholdere. Dette gjelder særskilt for ansatte som innehar nøkkelkompetanse og/eller har deltatt på eksterne kurs/fagsamlinger som er av interesse for andre i organisasjonen.

Faste møtepunkt

Virksomhetene skal forsøke å legge til rette for faste møtepunkt mellom de ansatte i form av avdelingsmøter eller tilsvarende. I forbindelse med møtene skal det være rom for erfaringsutveksling og deling av kunnskap. Dette er viktige formelle arenaer for fagspesifikk læring, og for opprettholdelse av en organisasjonskultur som stimulerer til mest mulig læring på organisasjonsnivå.

Veiledning

For å kunne bygge læring på organisasjons nivå er vi avhengig av at ansatte deler sin kunnskap. En svært viktig og løpende arena for dette er gjennom kollegaveiledning. Alle ansatte i kommunen er forpliktet til å uoppfordret veilede sine kolleger etter beste evne.

Interne fagnettverk

Interne fag nettverk benyttes i tilfeller hvor det jobbes på tvers av organisasjonen eller mellom en eller flere avdelinger eller virksomheter. Arbeidsformen kan være både prosjektbasert og driftsorientert.

Jobbrotasjon/hospitering

På områder hvor det er hensiktsmessig skal det oppfordres til og tilrettelegges for hospitering. Det kan foregå internt i kommunen eller til andre tilsvarende arbeidsplasser. Dette for å kunne styrke kompetanse både på individ - og organisasjonsnivå.

Uformelle arenaer

En stor del av læringen i en organisasjon skjer på uformelle arenaer. Det vil si ulike møtepunkter som har uformelle trekk, som for eksempel lunsjpauser, vaktbytte, eller samtaler etter et møte. Graden av læring på de ulike uformelle arenaene styres i stor grad av vår organisasjonskultur. I Beiarn kommune skal vi etterstrebe en organisasjonskultur der vi deler egen kunnskap ved å gi konstruktive tilbakemeldinger til våre kolleger

Teknologi

Nettbasert læring

Kommunen har mange tilganger til e-læring, særlig innen helse- og omsorg og oppvekstsektoren. Det er viktig at medarbeiderne kjenner til at systemene finnes, og at det blir tilrettelagt for denne typen læring. Mange ulike kompetansehevinger kan gjøres ved e-læring og det har en annen kostnad enn eksterne kurs.

Beiarn kommune eier Digipro som er et kvalitetssystem for helse og omsorg.

Ved å aktivt bruke systemet bidrar det til forbedringsarbeid og læring.

Læring gjennom standardisert bruk av IKT-system

Forståelse av og lik bruk av kommunenes ulike IKT-system er viktig for læring på organisasjonsnivå, samt den enkelte ansattes opparbeidelse av kunnskap om egen organisasjon. Dette er også en viktig arena for standardisering av interne kurs og veiledninger.

KS Læring

KS Læring er den nasjonale løsningen for deling av kunnskap og kompetanseheving for ansatte i kommuner og fylkeskommuner. Beiarn kommune har tilgang til og kan fritt bruke verktøyet KS-læring. I dette systemet ligger en rekke nettkurs utviklet av andre. Leder har anledning til å sette opp egne opplæringsprogram til hver enkelt ansatt eller avdeling. Dette programmet kan med fordel være en kanal for e-læring for ansatte, i likhet med Digipro. KS læring er for ledere og samtidig et kompetansestyringsverktøy.

Eksterne læringsarenaer

Etterutdanning

Med etterutdanning menes kortere kurs som tar sikte på fornyelse og ajourføring av en grunnutdanning, uten å gi formell kompetanse. Etterutdanning er en kontinuerlig mulighet til sikre tilgangen på kompetanse i organisasjonen. Virksomhetslederne skal gjøre sitt beste for å legge til rette for at kunnskap tilegnet gjennom etterutdanning videreføres i organisasjonen, gjennom f. eks. internkurs og/eller veiledning.

Videreutdanning

Videreutdanning er programmer som gir ny formell kompetanse, og er underlagt en eksamens- og vurderingsordning som gir studiepoeng. Videreutdanning kan også omfatte ansatte som går et løp for å bli fagarbeider. Videreutdanningsløp som forventes å gi økonomisk kompensasjon eller endret lønnsfastsettelse, skal være avtalefestet med virksomhetsleder og være forankret i kommunens kompetanseplan. I tilfeller der det ytes vesentlig økonomisk støtte, skal det avtales med den enkelte ansatte en begrenset bindingstid på inntil 2 år. Dette i henhold til HTA§ 14.3.

Nettverkssamlinger

Med nettverkssamlinger menes konferanser, studieturer, fagsamlinger m.m. Nettverkssamlinger er en svært viktig kilde til læring, spesielt for virksomheter som jobber tverrfaglig og/eller innenfor brede kompetansefelt.

Praksiskandidater og lærlinger

Beiarn kommune skal tilstrebe å ta imot både lærlinger og studenter eller andre typer praksiskandidater. Både lærlinger og studenter besitter oppdatert kompetanse innenfor sine respektive fagfelt, og en slik ordning kan være en god kilde til læring for organisasjonen og praksiskandidaten.

3. Rekruttering

Være en attraktiv arbeidsgiver

Beiarn kommune er en omfattende organisasjon med mange spennende jobbmuligheter som vi ikke har vært gode nok til å kommunisere ut i arbeidsmarkedet. Vår kommunikasjonsstrategi vil være en viktig del av arbeidet med å bygge et omdømme som en attraktiv og etterspurt arbeidsgiver. Det vil skje både i form av hva som skal kommuniseres ut, hvordan vi skal gjøre det, men også hvordan vi former våre interne læringsarenaer.

Vi skal bli flinkere til å blant annet formidle:

- Ledige stillinger.
- Positive fortellinger knyttet til ansattes arbeidshverdag
- Informasjon om kompetansetiltak som gjennomføres
- Informasjon om prosjekter eller utviklingsprosesser
- Fremtidige jobbmuligheter i kommunen

Omdømmebygging

Et svært viktig moment knyttet til rekruttering er kommunens omdømme som arbeidsplass. Og det er de som til enhver tid jobber i kommunen som er de viktigste ambassadørene til å framsnakke Beiarn kommune som en attraktiv arbeidsplass. Da er det viktig at vi som organisasjon kontinuerlig jobber for at alle våre ansatte er tilfredse med Beiarn kommune som arbeidsgiver. Hver enkelt arbeidstaker må oppleve at de er verdsatt i jobben, og alle må få erfare å ha ledere som lytter til dem, respekterer dem og tar dem på alvor i hverdagen.

Nyansatte

Beiarn kommune skal utvikle et todelt introduksjonsprogram for alle ansatte. Første del av programmet skal være en felles introduksjonsdel som alle nyansatte skal gjennomføre. Her skal den nyansatte få innblikk i blant annet Beiarn kommunes verdier, organisering, organisasjonskultur, personalreglement og hva det vil si å være ansatt i en kommune.

Del to av opplæringsprogrammet skal være tilpasset den enkelte ansattes fagområde. Opplæringsprogrammet kan som et minimum bestå av internkurs, nettkurs, praksis og veiledning.

Gode og strategiske rekrutteringsprosesser er avgjørende for kompetanseutviklingen i en organisasjon. I forbindelse med naturlig avgang eller økning av stillingshjemler, åpnes det for å utvide kompetanseressursene til kommunen. I mange tilfeller skal det rekrutteres inn mer av eksisterende kompetanse, men i andre tilfeller kan en med fordel vurdere å tilknytte seg nye typer kompetanse eller heve kompetansenivået innen et fagområde. Dette kan gjøres ved å sette et krav om fagbrev og/eller høyere utdanning.

Desentralisert utdannings tilbud

Det er en utfordring for enkelte tjenesteområder å rekruttere kvalifisert arbeidskraft. Dette medfører at det i noen tilfeller blir rekruttert dyktige medarbeidere, men som har feil realkompetanse. En slik situasjon gjør at tjenestetilbudet blir svekket og driften blir utfordrende.

I de tilfellene hvor underkvalifiserte medarbeidere ønsker å ta en videreutdanning, er dette utfordrende å kombinere med arbeid og privatøkonomi på grunn av avstand til nærmeste høgskole eller universitet. Av den grunn er det ønskelig at det skal jobbes med å styrke det lokale og regionale tilbudet for desentralisert utdanning. Dette er fremmet spesielt som et ønske innen pleie og omsorg og oppvekst.

Styrke arbeidet med rekruttering av lærlinger og nyutdannede

Tilgangen på kvalifiserte fagarbeidere er allerede nå en utfordring, og vil også i fremtiden bli et økende problem. Spesielt er helsefagarbeider og barne- og ungdoms-arbeider de to områdene som utpeker seg mest. Beiarn kommune utlyser årlig lærlingestillinger og tar inn lærlinger.

Beiarn kommune ser at det kan være utfordrende å få tilsatt alle plassene kommunen hadde utlyst. Beiarn kommune skal i tiden som kommer styrke samarbeid et med videregående skole, ungdomstrinnet ved grunnskolen og opplæringskontorene for nå ut til potensielle lærlingskandidater.

Beiarn kommune har utarbeidet et introduksjonsprogram for nyansatte. Dette med hensyn til både faglig utvikling, sosialt nettverk, innføring i kommunens kultur, og for å kunne legge til rette for å ta imot nyutdannede tilflyttere på en best mulig måte.

Seniorer

Studier viser at eldre arbeidstagere er mindre slitne enn yngre, og at stadig flere vil jobbe som pensjonister. Studier viser at de eldste yrkesaktive (67-75 år) i hovedtrekk fremstår som svært engasjerte arbeidstakere. Seniorene har god fagkunnskap, lite sykefravær og høy lojalitet. Og den kompetansen de har, vurderes som verdifull og gjør at de fungerer godt som mentorer. Beiarn kommune vil aktivt benytte seniorer som mentorer for å overføre kunnskap og erfaring til yngre arbeidstakere.

Samarbeid og kjøp av tjenester

Beiarn kommune er sårbar på enkelte fagområder. Så fremt at det ikke er forsvarlig å utvikle kompetansen innad i organisasjonen, søker vi å løse utsatte områder gjennom interkommunalt samarbeid og kjøp av tjenester.

Interkommunalt samarbeid

På grunn av kommunens størrelse består enkelte fagområder av kun små stillingsbrøker til et fåtall årsverk. Dette gjør kommunen svært sårbar med hensyn til naturlig avgang, turnover, sykdom og faglighet. Gjennom interkommunalt samarbeid åpnes det for å utvikle større fagmiljøer som er mer robuste overfor uforutsette hendelser, og som er bedre rustet til å ha en forsvarlig faglig utvikling.

RKK er kommunens viktigste bidragsyter når det gjelder kompetanseutvikling og utviklingsprosjekter. De drifter også flere nettverk der viktig utvikling skjer på tvers av kommunegrensene. Hvert år melder hver avdeling i kommunen inn sitt behov på kompetanseutvikling til RKK. De behovene som meldes skal være i tråd med kompetanseplanen.

Helse- og omsorg deltar i samarbeid med kommunene i Salten i prosjektet Jobbilag. Her går kommunene sammen om å samarbeide om rekruttering. Ved å samarbeide står man sterkere og kan presentere Salten som en region. Prosjektet kan etter hvert utvides til flere yrkesgrupper som er vanskelig å rekruttere.

Kjøp av tjenester

I tilfeller hvor det ikke er økonomisk forsvarlig å utvikle kompetansen innad i organisasjonen, kan det være aktuelt å kjøpe tjenester fra eksterne aktører. Innkjøp av tjenester kan også gjelde for tjenesteområder som er av høy kompleksitet og som krever et større fagmiljø.

Økonomiske rammebetingelser

Det må settes av midler til kompetanseutvikling i økonomiplanen. Hver avdeling skal sette av midler i rammen som sikrer at nødvendig kompetanse utvikles, vedlikeholdes og anskaffes. Dette gjelder også midler til evt. enkelt ansatte, som etter søknad får økonomisk bistand til gjennomføring av en type skoling/utdanning som er ønsket av leder og i henhold til kompetanseplanen. Videre oppfordres hver avdeling å aktivt søke eksterne midler til kompetanseutviklende og kompetansehevende tiltak, da det sannsynligvis ikke er tilstrekkelig med midler avsatt i hver avdeling. Den enkelte enhet er selv ansvarlig for å lete opp og søke slike midler via f.eks. Fylkesmannen, KS, OU midler, innovasjonsmidler mv. Flere avdelinger søker på kompetanse og innovasjonsmidler gjennom RKK og ofte med samarbeidende kommuner. Ved å søke på midler sammen med andre, er det større sannsynlighet for at det bevilges midler.

Studenter som er under grunnutdanning har mulighet til å søke kommunalt stipend. Dette gjelder yrker det er vanskelig å rekruttere til. Studenter kan etter endt utdanning få stilling i kommunen, og forplikter seg til bindingstid. Det utarbeides egne retningslinjer for tildeling stipend.

Plan for evaluering og oppfølging av kompetansetiltakene

Hver avdeling har ansvar for årlig å utarbeide egen handlingsdel/tiltaksplan. Denne planen skal være ferdig og sendes til personalkonsulent innen utgangen av september. Det skal også hvert år sendes inn hvilke kompetansetiltak kommunen ønsker skal være i regi av RKK. Dette sendes inn på eget skjema til personalkonsulent som sender det videre til RKK. Tillitsvalgte bør være med på drøftinger om kompetansehevende tiltak i hver avdeling slik at de kan komme med sine innspill, og ferdig utarbeidet plan fra hver avdeling skal legges fram for strategisk ledergruppe.

Evaluering gjøres årlig for å sikre ønsket utvikling og som kan være retningsgivende for justeringer og videreføring av strategier og tiltak. Evaluering av egen kompetanseplan på enhetsnivå gjennomføres en gang i året. Denne evalueringen gjøres i forkant av årsmeldingen slik at det kan rapporteres om oppnådde resultater til politisk nivå. Innholdet i denne evalueringen er om tiltakene er gjennomført som planlagt, og om målene er oppnådd. Ansvarlig er virksomhetsleder i hver avdeling.

Vedlegg



Beiarn kommunes overordnede tiltaksdel

	Tiltak/Virkemiddel	Målgruppe/ Deltaker	Lærings- metode	Effekt/nyttig gjøring/deling (Det forventes at alle eller ny kompetanse til de som trenger det)	Evalueres av / i	Når	Ansvar
<p>Ledelse er å skape resultat gjennom andre, gi retning, bidra til utvikling av medarbeidere og til utvikling av organisasjonen i samsvar med organisasjonens mål.</p>	Lederutdanning	Ledere, rådgivere og Ledertalenter	RKK, og andre desentraliserte utdanninger	Flere lederverktøy og bedre ledelse	Strategisk ledergruppe	2020-2024	Ledere
	Ledernetverk	Ledere	RKK Nettverk Rådmannsforum Kommune- overlegeforum	Faglig og personlig utvikling	Strategisk ledergruppe	Kont.	Ledere
	Opplæring i styringsverktøy og lov-/avtaleverk HMS kurs	Ledere Medarb. Verneombud/Tillitsvalgte	Møter 1:1-opplæring E-læring Kurs	Bedre utnyttelse av verktøy og høyere kompetanse	Oppfølg.-/ medarb.- samtaler-ledere	Kont.	Ledere Pers.kons
<p>Medarbeiderutvikling. Både leder og medarbeider har et felles ansvar for at den enkelte har riktig kunnskap, kompetanse og holdninger for å utføre arbeidet.</p>	Introduksjonsprogram for nytilsatte ledere og medarbeidere	Alle nytilsatte	Kollege-veiledning. Interne kurs ol. E-læring	Organisatorisk, faglig og personlig utvikling	Oppfølging i prøvetid og medarb.-samtaler-ledere	Kont.	Lederne Pers kons
	Medarbeidersamtaler	Alle ansatte	Dialog	Kompetanseanalyse, bidrar til mestringsklima og utvikling	Lederne	Årlig	Lederne
	Felles verdigrunnlag	Alle	Refleksjons-grupper, interne møter på enheten/avd.	Endret holdning/adferd gir bedre tjenester til brukeren	Lederne	Kont.	Lederne
	Mestringsorientert ledelse	Lederne	Ledermøte	Fokus på hver enkeltes potensial	10 faktor	Kont.	Lederne
	Etter og videreutdanning	Alle	Utdanning	Kompetanseutvikling	Kursevaluering Ledere	Årlig	
	10 faktor medarbeiderundersøkelse	Alle	Spørreundersøkelse	Skal bidra til utvikling på hver avdeling. Hver avdeling velger områder med potensiale for utvikling	Strategiske ledergruppe Tillitsvalgte	Årlig	Pers.kons Ledere
	Fagbrev	Assistenten	Praksiskandidater/lærling	Kompetanseutvikling	Strategisk ledergruppe	Kont.	Lederne
	Nettverk	Alle	Ulike nettverk innen flere fagområder RKK nettverk	Faglig og personlig utvikling	Strategisk ledergrupper Deltagere	Kont.	Lederne
	E-læring	Alle	Veilederen, KS læring og andre	Kompetanseutvikling	Strategisk ledergruppe	Kont.	Ledere

	Tiltak/Virkemiddel	Målgruppe/ Deltaker	Lærings- metode	Effekt/nyttig gjøring/deling (Det forventes at alle deler ny kompetanse til de som trenger det)	Evalueres av / i	Når	Ansvar
<p>Rekruttering Gjennom rekruttering skal kommunen bidra til å skape et attraktivt og godt livsmiljø for unge familier og voksne.</p> <p>Kommunen ønsker å tiltrekke seg nye innbyggere. Mange av disse ønsker vi skal bli ansatt hos oss og de er en målgruppe.</p>	Omdømmebygging	Alle Verneombud Tillitsvalgte	Framsnauke egen arbeidsplass Verdier Fokus på arbeidsmiljø Lederen som rollemodell	Bidrar til bedre arbeidsmiljø. Positivt omdømme gjør at det er lettere å rekruttere. Mindre turnover	Lederne	Kont	Ledere
	Jobb i lag Samarbeid med andre kommuner	Pers.kons/kommunalleder Ledere	Nettverk	Erfaringsdeling og kompetanseutvikling	Lederne	Årlig	Ledere, pers.kons
	3 lærlinger hvert år	Videregående elever	Praksis i utvalgt avdeling	Lettere å rekruttere	Lederne	Kont Årlig	Ledere
	Ulilke stipendordninger for stillinger som er vanskelig å rekruttere	Studenter	Utdanning	Lettere å rekruttere	Lederne	Årlig	Ledere
	Beiarn kommune skal ta imot studenter fra universitet og høyskole	Studenter	Utdanning, praksis	Omdømmebygging Lettere å rekruttere Bidrar til erfaringsdeling mellom kommune og universitetet	Lederne	Årlig	Ledere
	Rekrutteringsmesser	Potensielle søkere	Deltagelse på messer nasjonalt og utenlands	Lettere å rekruttere	Lederne	Nasjonale - Årlig	Pers.kons Ledere
	Sommerjobb for ungdom	Elever fra Beiarn 16-18 år	14 dagers kontrakt Teknisk, helse og omsorg og barnehage	Bidrar for at egen ungdom velger yrker det er behov for og kommer tilbake etter endt utdanning	Lederne	Årlig	Pers.kons Ledere
	Rekrutteringsverktøy	Søkere til ledige stillinger	Samarbeide med andre Jobbnorge	Framtidsrettet og moderne digital annonsering	Lederne Pers.kons	Årlig	Pers.kons Ledere
	Rekrutteringsstillinger	Søkere som ønsker å ta helse og sosialfaglig utdanning	Studere og samtidig ha helse stilling i helse og omsorg	Kan gå over i større stilling etter endt utdanning	Ledere	Ved ledighet	Ledere Pers.kons

Avdeling:

Tiltak/Virkemiddel	Deltaker	Læringsmetode	Studiepoeng	Kostnad	Tidsperiode	Ansvar						
<p>Enheten fyller inn prioriterte utviklingstiltak i henhold til overordnet strategisk kompetanseplan</p>												



Felles rekrutteringsbehov for Beiarn kommune

(Sett inn ei liste over vedleggene til dokumentet her. Eksempelvis resultat og sammendrag av analyser, opplæringsplaner etc.)

Stillinger	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Barne- og ungdomsarbeidere						
Barnehagelærer						
Pedagogiske ledere/barnehagelærere						
Spesialpedagoger						
Grunnskolelærer 1-7 trinn språk						
Grunnskolelærer 1-7 trinn realfag						
Grunnskolelærer 5-10 trinn språk						
Grunnskolelærere 5-10 trinn realfag						
Helsefagarbeidere						
Renhold						
Sykepleiere						
Vaktmestere						
Fysioterapeut						
ALIS lege i spesialisering						
Miljøterapeut						
Merkantile administrasjon/service						
Vernepleier						
Ergoterapeut						
IKT						
Kommunalleder						
Ingeniør						
Helsesekretær						
Kokk						
Lærlinger						



Kommunenes innmeldte kompetansebehov 2020

* Se forklaring til skjema side 3

Kommune:

Sektor:

Organisering:

Antall personer:

Målsetting/innhold:

På bakgrunn av vår målsetting skal vi oppnå:

Kommunens overordnede kompetanseplan:

Deltakere i kompetansekartleggingen/kompetanseplanarbeidet:

Beskrivelse av prosessen:

Beskriv hvordan kommunen jobber i forhold til HTA kap. 3.3 *Kompetanse – læring og utvikling*

Annet:

Om skjemaet:

RKK har 6 viktige fokusområder

1. Interkommunale utviklingstiltak og innovasjon
2. Ledelse
3. Høyere utdanning
4. Fagbrev
5. Fagspesifikke kurs og nettverk
6. Rekruttering

I skjemaet ber vi om at du beskriver hvilket av disse områdene tiltaket/kompetansebehovet faller inn under.

Sektor: Fyll ut hvilken sektor/enhet kompetansebehovet meldes fra. Skriv også hvis dette er flerfaglig (gjelder flere sektorer) **Hver sektor fyller ut en utgave av skjema.**

Målsetting/innhold:

Beskriv kort hva som er utfordringen og bakgrunn for kompetanse/utviklingsbehovet.

Organisering:

Beskriv om innmeldt kompetansebehov er et kurs, et studie, fagdag, arbeidsverksted/workshop osv.

Antall: Fyll ut antall personer i organisasjonen/enheten som har dette behovet.

Kommunens overordnede kompetanseplan:

Beskriv kort hvordan innmeldt behov er et ledd i den kommunale planen, eventuelt om den ikke er det.

Hvem har deltatt i kompetansekartleggingen/kompetanseplanarbeidet:

Beskriv hvem som har deltatt i prosessen, evt kort om hvordan dere jobber med dette i deres organisasjon/enhet.

HTA kap 3.3 Kompetanse- læring og utvikling:

Arbeidsgiver har ansvar for å kartlegge de ansattes kompetanse og analysere kommunens/fylkeskommunens kompetansebehov. På denne bakgrunn og etter drøftinger med de tillitsvalgte, skal det utarbeides en plan for gjennomføring av kompetansehevede tiltak.



Medarbeidersamtalen

Medarbeidersamtalen er et arbeidsmøte der leder og medarbeider årlig skal gi systematisk tilbakemelding vedrørende mål og prioritering av arbeidsoppgaver for den enkelte medarbeider og vedrørende motivasjon, mestring, innsats og trivsel på arbeidsplassen.

Det skal også fastsettes målsettinger og prioriteringer for kommende arbeidsår.

Samtalen skal være *forberedt, åpen, fortrolig og forpliktende*.

Følgende skjema skal være en hjelp for medarbeider i forberedelsen og skal benyttes til å systematisere medarbeidersamtalen. Samtalen er personlig og gjelder forholdet mellom medarbeider og leder. Opplysninger som kommer fram i medarbeidersamtalen skal ikke brukes utad uten at dette er avtalt.

Skjema for medarbeidersamtale

Tema for samtalen	Notater (medarbeider og leder forbereder samtalen ved å skrive notater)
1. Motivasjon <ul style="list-style-type: none">▪ I hvilken grad er arbeidsoppgavene dine spennende, interessante og inspirerende? ▪ Hva kan eventuelt bli bedre – hvordan?	
2. Mestring/kompetanse <ul style="list-style-type: none">▪ I hvilken grad opplever du at det er samsvar mellom krav og forventninger i forhold til å utføre en god jobb og din kompetanse?▪ Hvordan synes du at du takler oppgavene dine?▪ I hvilken grad får du brukt det du kan?▪ Hva kan eventuelt bli bedre – hvordan?	
3. Selvstendighet/fleksibilitet <ul style="list-style-type: none">▪ I hvilken grad har du mulighet til å jobbe selvstendig?▪ I hvilken grad synes du det er greit å endre oppgaver eller gjøre ting på nye måter?▪ Hva kan eventuelt bli bedre – hvordan?	
4. Kompetanseutvikling <ul style="list-style-type: none">▪ I hvilken grad får du utviklet kompetansen din til å gjøre en god jobb?▪ I hvilken grad føler du deg trygg på at du får tilbud om den opplæringen/kompetansehevingen du har behov for framover?▪ Hva kan eventuelt bli bedre – hvordan?	

<p>5. Rolleklarhet</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ I hvilken grad vet du hva som er forventet av deg i jobben? ▪ I hvilken grad er det avklart hvilke ansvarsområder og hvilken rolle du har? ▪ Hva kan eventuelt bli bedre – hvordan? 	
<p>6. Delekultur</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ I hvilken grad er vi gode på å dele med hverandre? ▪ Hvordan bidrar du til at vi oppnår en delekultur? ▪ I hvilken grad tenker du at vi har et klima hvor vi er opptatt av å gjøre hverandre gode? ▪ Hva kan eventuelt bli bedre – hvordan? 	
<p>7. Ledelse</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Mener du at leder har tilstrekkelig kjennskap til dine arbeidsoppgaver? ▪ Opplever du at din leder gir deg den hjelp og støtte du trenger i jobben? ▪ Opplever du at leder gir nyttige tilbakemeldinger på den jobben du gjør? ▪ Hva kan eventuelt bli bedre – hvordan? 	
<p>8. Mål for arbeidsplassen</p> <p>Vår avdeling har satt mål for utvikling og forbedring i etterkant av medarbeiderundersøkelsen (10 faktor).</p> <p>Hvordan bidrar du til at vi kan oppnå disse målene?</p> <p>Hvordan mener du at jeg som leder kan bidra til at vi når målene?</p> <p>(Fremdrift i forhold til felles satsing for arbeidsplassen – som f.eks mål og tiltak i tilknytning til 10 faktor)</p>	
<p>9. Siden sist</p> <p>Hva var dine mål for forrige periode og hvordan er disse målene oppfylt?</p>	

10. Mål og tiltak for kommende periode – hva er vi enige om?

Mål	Tiltak	Tidsfrist	Ansvar

Mål og tiltak vil bli tatt opp igjen til neste års medarbeidersamtale. Viktig at all dokumentasjon fra medarbeidersamtalen lagres/oppbevares på en forsvarlig måte for å sikre konfidensialitet.

Underskrifter

		Dato
Medarbeider:		
Leder:		
Avdeling/virksomhet:		