

Strategisk kompetanseplan for Vestnes kommune

2019 – 2023



midt i blinken

Strategisk kompetanseplan

Utarbeidd av

Kommunalsjef for helse og omsorg, Greta Bjerke, kommunalsjef for oppvekst, Paul Magne Eidhammer, kommunalsjef personal/ assisterende administrasjonssjef, Rune Håseth, einingsleiarar, avdelingsleiarar, tillitsvalde og prosjektleiar Hilde Rekdal.

Dato 24.09.2019

Godkjent av

Administrasjonsutvalet

Dato 02.06.2020

Godkjent av

Kommunestyret

Dato 18.06.2020

Innhaldsoversikt

1 Innleiing

2 Kompetanseplanen - forankring og ambisjonar

2.1 Forankring og ambisjonar

3 Overordna mål frå kommuneplan og styringsdokument

3.1 Krav til kompetanse

4 Kva er kompetanse?

4.1 Kompetanseomgrepet – kva forstår vi med kompetanse

4.2 Kompetanseleiing

5 Framtidig kompetansebehov: Analyse av kapasitet og kvalitet

5.1 Kompetanseanalyse

5.2 Våre kompetansekrav

5.3 Vår totale kompetansehaldning

5.4 Vårt kompetansebehov: Kompetanse som skal mobiliserast, utviklast, anskaffast eller avviklast

5.5 Lokale kompetanseplanar

5.6 Status helse- og omsorg

5.7 Status barnehagar

5.8 Status skule

6 Strategjar og tiltak for å mobilisere, utvikle, anskaffe og avvikle kompetanse

6.1 Strategjar

6.2 Tiltak

6.3 Læringsarenaer

6.4 Økonomiske verkemiddel

7 Plan for evaluering av kompetansetiltak

8 Vedlegg

1 Innleiing



Bilde lånt av Datamagasinet.no

Strategisk kompetanseplan er eit styringsdokument som skal gi føringar for kompetansearbeidet i kommunen. I tillegg skal kompetanseplanen bidra til at kommunen mobiliserer, utviklar og skaffar rett kompetanse på prioriterte område som følgje av vedtekne mål og føringar. På denne måten vil vi kunne yte treffsikre tenester.

Strategisk kompetanseplan er ein del av kommunen sin arbeidsgjevarstrategi og byggjer på [verktøy for strategisk kompetanseplanlegging](#) som er utvikla av KS i samarbeid med Linda Lai.

Rett teneste til rett tid med rett kompetanse

Å nytte eksisterande kompetanse direkte i tenestene er kommunen sin viktigaste ressurs. Denne kompetansen bidreg til verdiskaping når den blir nytta og kjem innbyggjarane til gode. Kommunen treng kompetanse som til ein kvar tid er rett i forhold til samfunnsoppdraget vårt.

Med denne planen ønskjer vi å peike på dei behova som kommunen vil kome til å møte og som manglar eller må mobiliserast. Den demografiske utviklinga syner at kommunen kjem til å ha ei aukande eldre befolkning. I tillegg til fleire eldre, meir ressurskrevjande tenestemottakarar og lågare fødselstal, vil spørsmålet om korleis kompetansen kan nyttast, vere viktig både av omsyn til kvalitet og ressursbruk. Tiltak retta mot psykisk helsearbeid og rus vert i stadig større grad lagt til kommunane.

Kan tenestetilbodet innrettast på andre og meir innovative måtar? Kan det tenkjast at ein ved å nytte meir innovativ tenking i velferdstenestene både kan styrke den einskilde sine ressursar og skape meir berekraftige tenester på sikt? Kommunen har fleire prosjekt som gir høve til nyskaping og nytenking om velferdstilboda.

Ufaglærde skal prioriterast ved tilbod om kompetanseheving, internundervisning i kommunen eller formell utdanning.

Kompetanse er nøkkelen til kvalitet

I HTA § 3.3 og HA § 6 er det presisert at arbeidsgjevar har ansvar for å kartleggje dei tilsette sin kompetanse og analysere kommunen sitt kompetansebehov. Vidare skal det utarbeidast ein plan for gjennomføring av kompetansehevande tiltak sett i samanheng med behov for kompetanseheving, strategisk kompetanseplan og dei einiskilde einingane sin personal- og bemanningsplan. Kompetanseplanane skal syne behov for opplæring gjennom kvalifikasjonskrav, bemanningsbehov og tenestene sitt behov for kompetanse.

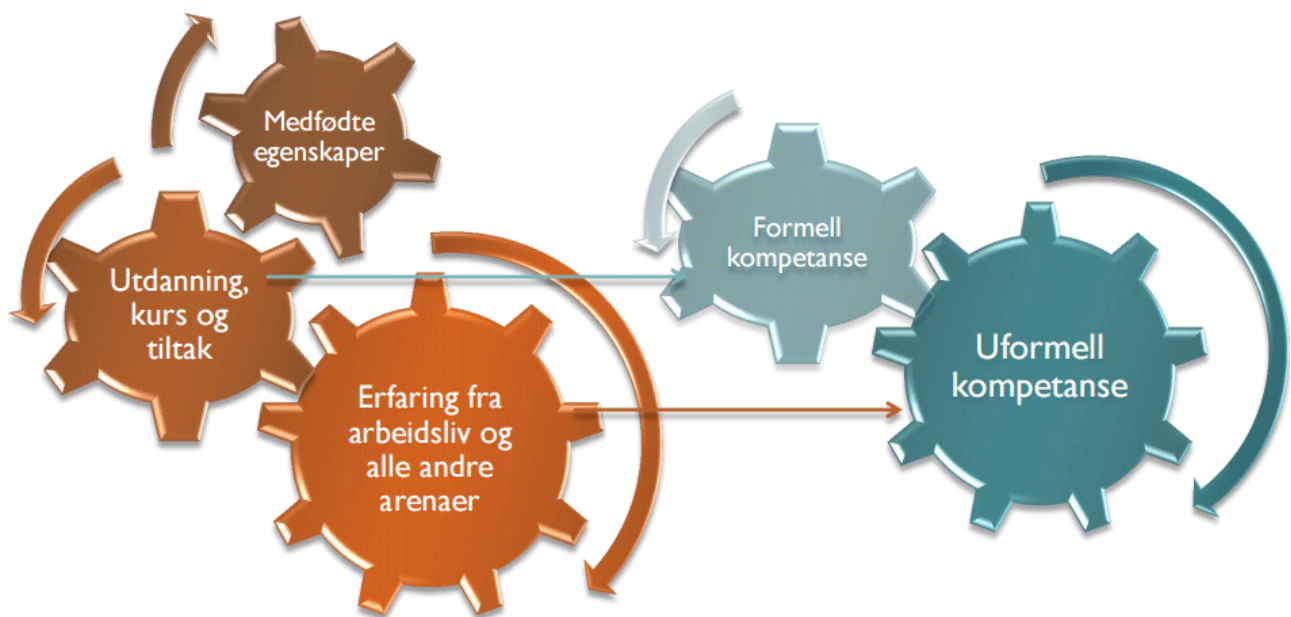
Ved å satse på kompetanseheving og utvikling, erfaringslæring og deling, leiing og medarbeidarskap vil kommunen kunne skape både gode framtidsretta tenester og vere ein attraktiv arbeidsgjevar.

Vestnes kommune ønskjer å vere ein lærande organisasjon som legg til rette for læring og utvikling og at arbeidsplassen er ein viktig lærings- og utviklingsarena. Kommunen ønskjer å ha fokus på læring og utvikling både på individnivå og på organisasjonsnivå.

«Å være kompetent er å være i stand til å møte dagens og morgendagens oppgaver og krav.» (Linda Lai 2012)

Kilder til kompetanse

Typer kompetanse



Samandrag

Formålet med ein overordna strategisk kompetanseplan for heile kommunen er å bidra til at kommunen sine tenester tek i bruk og utviklar kompetanse på dei områda som skal prioriterast og i tråd med mål og føringar for tenestene.

Den demografiske utviklinga syner at talet på eldre aukar i kommunen, samstundes som talet på yrkesaktive går ned. Det same gjer fødselstalet. Det blir færre skattebetalarar pr. innbyggjarar. Behovet for helsefagleg personell vil vere aukande og strategiar for å behalde og rekruttere kompetanse vil vere avgjerande for å møte framtidige behov.

Prioriterte satsingsområde innan dei ulike sektorane går fram av den einkilde sektor/eining sin kompetanseplan og tek utgangspunkt i sentrale og lokale styringsdokument.

Med utgangspunkt i desse er det utarbeidd sentrale felles mål for kommunen sine tenester;

- 1) Tilby rett teneste til rett tid med rett kompetanse
- 2) Effektivisere og kvalitetssikre tenestene med betre bruk av IKT,
- 3) Styrke leiarkompetansen gjennom leiarutviklingsprogram,
- 4) Styrke samhandling internt og mellom tenestenivå
- 5)Styrke nærværet gjennom systematisk arbeid med IA og HMS
- 6) Styrke omdømet som ein attraktiv arbeidsplass gjennom fokus på medarbeidarskap og meistringsorientert leiing.

Kvalitetsmåla stiller krav til fagutvikling og kompetanseheving internt i tenestene, frå iverksetting av kurs og internundervisning til prosjektbaserte tiltak, tilbod til lærlingar, rettleiing, refleksjonsgrupper, miniseminar, fagutdanning til helsefagarbeidar, sjukepleiar, vernepleiar, barnehagelærer eller anna høgskuleutdanning, samt vidare- og etterutdanning.

Kompetanseomgrepet har fleire komponentar og kan definerast på mange måtar. Her har vi nytta definisjonen til Linda Lai:

” Kompetanse er de samlede kunnskaper, ferdigheter, evner og holdninger som gjør det mulig å utføre aktuelle funksjoner og oppgaver i tråd med definerte krav.” (Linda Lai)

2 Kompetanseplanen - forankring og ambisjonar

2.1 Forankring og ambisjonar

I arbeidet med den overordna strategiske kompetanseplanen, har det vore viktig at planen vert forankra i heile organisasjonen. Politisk, administrativt, tillitsvalde, verneombod og alle tilsette i kommunen sine einingar. Det har vore ei viktig målsetting å skape forankring og involvering internt, på alle nivå i einingane.

Å ha rett kompetanse, samt oppleving av at kompetansen blir brukt, gjer at ressursane vert utnytta betre, at medarbeidarane trivst og at arbeidsplassen får eit godt omdømme.

Kompetanse er nøkkelen til kvalitet

Gjennom å satse på kompetanse kan Vestnes kommune utvikle og behalde sine tilsette, rekruttere kompetente medarbeidarar og etablere robuste fagmiljø. Satsing på kompetanse er med på å auke trivsel og skape eit helsefremmande arbeidsmiljø som igjen bidreg til auka nærvær og at fleire kan og vil arbeide meir. Satsing på kompetanse er med på å skape eit godt omdømme og bidreg til rett teneste til rett tid med rett kompetanse.

Vestnes kommune sin visjon om å vere «**midt i blinken**» er sentral i forhold til strategisk kompetanseplan og omdømme.

Vi ønskjer å vere midt i blinken når det gjeld rett teneste til rett tid med rett kompetanse.

Rett kompetanse

Rett teneste



Rett tid

midt i blinken

3 Overordna mål frå kommuneplan og styringsdokument

3.1 Krav til kompetanse

Kommuneplanen sin samfunnsdel er Vestnes kommune sitt overordna styringsdokument og skal innehalde mål og strategiar for ei berekraftig og langsiktig utvikling av kommunen.

Den strategiske kompetanseplanen inneheld føringar for korleis Vestnes kommune skal arbeide med kompetanse for å sikre at vi nyttar rett teneste til rett tid med rett kompetanse. Kompetanseplanen skal bidra til at kommunen mobiliserer, utviklar, skaffar og avviklar kompetanse på prioriterte område på bakgrunn av overordna mål og på tvers av sektorar og tenester.

Hovudområda vil vere kompetanseutvikling, rekruttering av rett kompetanse samt digitalisering.

Alle våre kompetansetiltak skal vere forankra i kommunen sin arbeidsgjevarstrategi der felles visjon, verdigrunnlag og etisk standard gir ramme for kommunen som organisasjon. Kommunen sine verdiar skal kjenneteikne kommunen som organisasjon og skal prege kommunen sine haldningar og praksis.

Vestnes kommune vil leggje vekt på følgjande:

- Leiarutvikling på alle nivå i organisasjonen
- Kompetanseutvikling som skal bidra til resultat og måloppnåing
- Mobilisering av kompetanse ved å ta i bruk potensialet i den einskilde medarbeidar
- Utviklingstiltak med fokus på korleis nyttiggjere ny kompetanse
- Teknologi og tenesteutvikling
- Informasjonssikkerheit

Leiarutvikling er ein av hovudoppgåvene innan kommunen sin kompetansebygging med fokus på systematisk og målretta styrking og utvikling av heilskapleg leiing. Kommunale leiarar på alle nivå skal ha kunnskapar og ferdigheitar for å utøve leiarrolla i den komplekse organisasjonen som ein kommune er.

Leiarar skal ha forståing i forhold til generelt behov for informasjonssikkerheit og kompleksitet og gjensidig avhengigheit av anna struktur. Leiarar skal bidra til å fremme ein sikkerheitskultur der leiarar og medarbeidarar har kunnskap om si eiga rolle som ein digital aktør i eit nettverk og har forståing for sikkerheitstiltak i forhold til informasjonssikkerheit.

Det er særskilt mangel på arbeidskraft innan pleie- og omsorg samla sett nasjonalt. Dette gjeld også for Vestnes kommune. Framtidige berekningar viser også mangel på denne arbeidskrafta.

Lokalt er det også ein viss mangel på kompetanse og arbeidskraft i skulesektoren medan barnehagesektoren lokalt har dekt opp kompetansebehovet i forhold til pedagognormen.

Kommunen skal yte tenester til innbyggerane med rett standard til lågast mogleg kostnad. Teknologi får stadig større betydning som verktøy for omstilling, effektivisering, kvalitetsheving og brukarorientering i offentleg sektor og systema er gått frå å vere støttesystem til å bli driftskritiske system. Det er behov for auka systemforståing og auka forståing av endringar i samhandling og oppgåveflyt.

4 Kva er kompetanse?

4.1 Kompetanseomgrepet – kva forstår vi med kompetanse

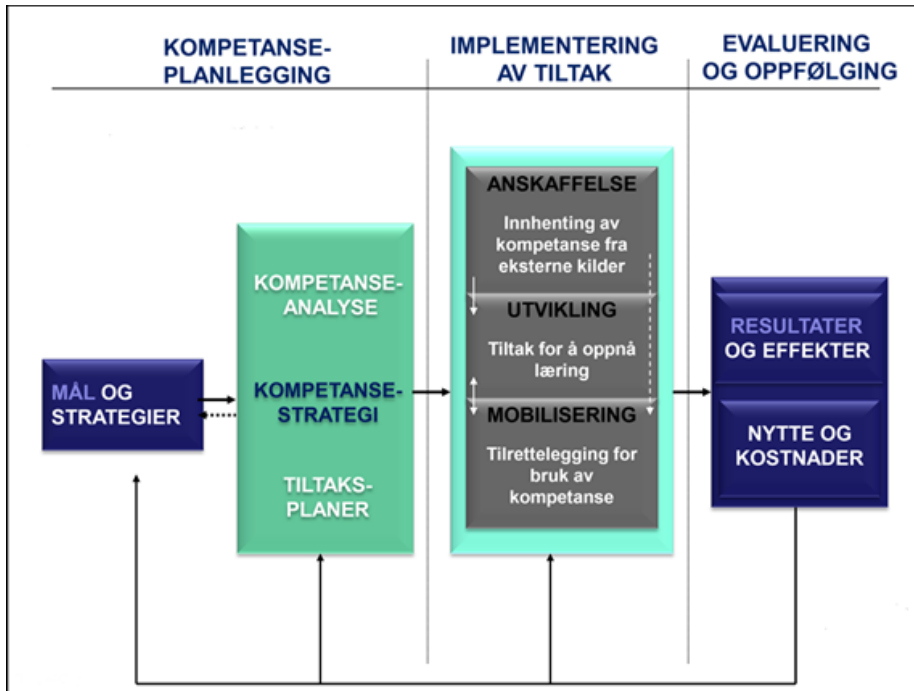
«Kompetanse er de samlede kunnskaper, ferdigheter, evner og holdninger som gjør det mulig å utføre aktuelle funksjoner og oppgaver i tråd med definerte krav.» (Linda Lai)

Kompetanseomgrepet har fire komponentar: kunnskap, ferdigheiter, haldningar og verdier. Kompetanse er nyttig kunnskap, utvikling av ferdigheiter og bruk av desse i arbeidet. Kompetanse er også avlæring av gamle haldningar og læring av nye. Kompetanse er både den eksplisitte og den tause kunnskapen, med andre ord medarbeidaren sin evne til å løyse ei oppgåve og nå eit mål.



1. **Kunnskapar** er når ein kan vite, når ein har innsikt og når ein gjer bruk av tileigna kunnskap til å løyse oppgåvene.
2. **Ferdigheiter** er knytt til handling og evne til å handle på ein bestemt måte. Ferdigheiter handlar om det som vi kan gjere i praksis, manuelt eller analytisk.
3. **Evner** er den einskilde medarbeidar sine personlege eigenskapar og talent. Den einskilde sine ibuande anlegg og kapasitet.
4. **Haldningar** er meiningar, tru, vilje og innstilling. Haldningar er personlege og profesjonelle verdier som ligg til grunn for våre handlingar.

Kompetanse har først verdi når den kjem brukaren til nytte



Linda Lai (2004)

5 Framtidig kompetansebehov: Analyse av kapasitet og kvalitet

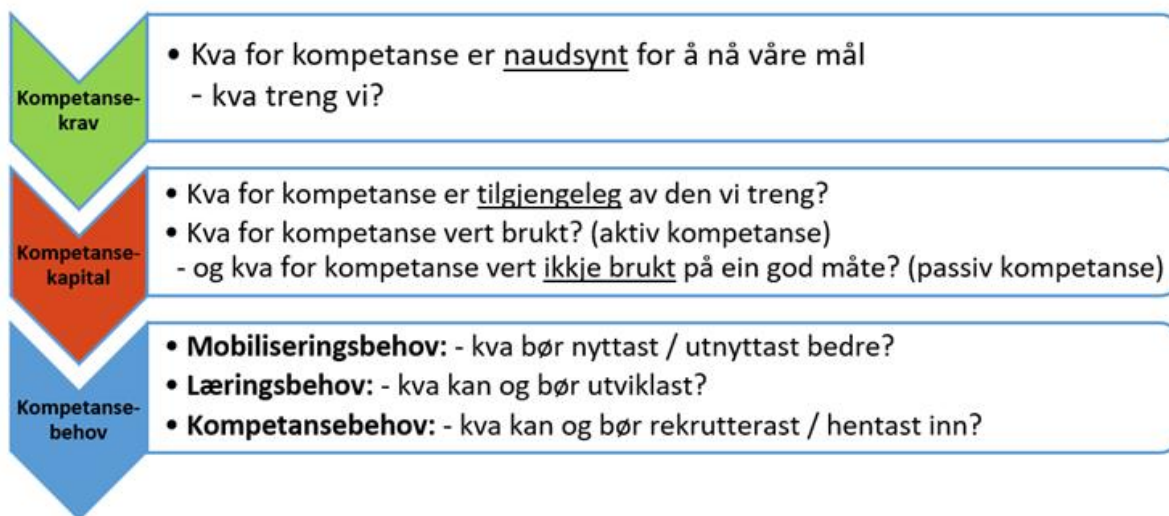
5.1 Kompetanseanalyse

Det kan vere mange forhold som påverkar korleis vi skal arbeide med kompetansen i Vestnes kommune. Endringar i samfunnsoppdraget, endringar i tenestetilbod og krav om tverrfagleg samhandling. Faktorar som alderssamansetning blant dei tilsette, vakante stillingar, uønskt deltid, låg arbeidsledigheit, brukarundersøking, medarbeidarundersøking og økonomisk handlingsrom m. fl. er faktorar som har verknad på framtidig planlegging av kompetansebehov. Kommunesektorens arbeidsgivermonitor (statistikkpublikasjon) syner årleg utvikling og tilstand innan sentrale arbeidsgjevarrelaterte område i kommunane.

Alle einingar i kommunen skal gjennomføre kompetanseanalyse for å få oversikt over korleis vi skal satse på kompetanse for å nå vedtekne overordna mål til det beste for tenestemottakarane og innbyggjarane.

Einingane sin kompetanseanalyse er delt inn i tre hovudpunkt:

Kompetansekrav, kompetansebeholdning og kompetansebehov.



5.2 Våre kompetansekrav

Det er sentralt i strategisk kompetanseplanlegging at kommunen har kunnskap om kva for kompetanse som er naudsynt å ha for å nå definerte mål. Det må vere samsvar mellom innbyggjarane sine behov for tenester og krav til dei oppgåvene som kommunen er pålagt å løyse. Det vil vere sentralt at den einskilde eining/avdeling avklarar sine arbeidsoppgåver i forhold til måloppnåing sett opp i mot eksisterande kompetansebeholdning.

Avklaring av kompetansebehov er første steg når kommunen skal rekruttere nye medarbeidarar, tilby vidare/etterutdanning til tilsette eller sette i gang tiltak for å auke kvaliteten på tenestene.

5.3 Vår totale kompetanseholdning

For å få oversikt over kommunen sin totale kompetansebeholdning, skal den einskilde eining/avdeling ha oversikt over personalplan og bemanningsplan og sjå dette opp i mot framtidig kompetansebehov.

Vestnes kommune har ein stor pleie- og omsorgssektor og behovet for personell med fagkompetanse innan denne sektoren er stort.

[Lenke strategisk kompetansestyring](#)

5.4 Vårt kompetansebehov: Kompetanse som skal mobiliserast, utviklast, anskaffast eller avviklast

Kompetansebehovet i Vestnes kommune kan definerast som den totale kompetanse-beholdninga som kommunen treng for å nå mål og utøve definerte oppgåver og funksjonar innanfor lov og avtaleverk. Alle leiarar skal ha oversikt over eigne medarbeidarar sin totale kompetanse (evner, haldningar og ferdigheiter) og korleis denne vert nytta. Medarbeidarsamtalar med fokus på både fagleg og personleg utvikling vil kunne gi oversikt over den einskilde avdeling si kompetansebeholdning.

KS har utvikla ein rekrutteringsmodell som kan nyttast for å sjå på det totale framtidige personal- og kompetansebehovet i kommunen. Denne modellen lagar ei prognose ti år fram i tid over antal årsverk og antal tilsette. I tillegg bereknar modellen antal forventa avgangar og antal rekrutteringar som må til for å dekke opp behovet for avgangar samt for å møte framtidig behov.

Kompetanseplanen gir overordna føringar for kompetansearbeidet i kommunen. Dei einskilde einingane skal utarbeide ein lokal plan for kompetansearbeid utifrå sitt fagområde.

Einingane/avdelingane bør som eit ledd i kompetanseanalysen vurdere følgjande:

- Mobiliseringsbehov: Kan eksisterande kompetansebeholdning nyttast meir effektivt?
- Læringsbehov: Kva kompetanse kan/bør utviklast gjennom interne/eksterne opplærings- og utviklingstiltak?
- Anskaffingsbehov: Kva kompetanse kan/bør kommunen rekruttere?
- Avviklingsbehov: Korleis handtere overflødig kompetanse, kompetanse på feil stad/nivå eller naturleg avgang?

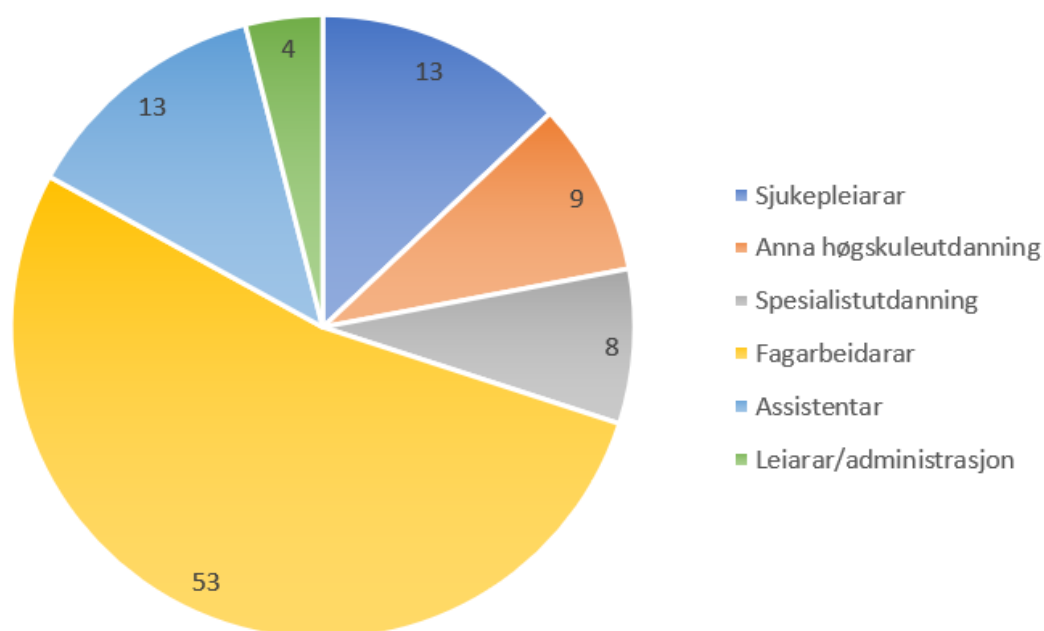
5.5 Lokale kompetanseplanar

Sektorvise planar skal utarbeidast årleg for alle sektorar med oversikt over kompetansegap per fagnivå med ein plan for konkrete mål for å lukke kompetansegap, jf. vedlegg tiltaksplan, vedlegg kompetansebeholdning og vedlegg tekstdel.

Tillitsvalde skal også involverast i kompetanseplanen for den ein skilde eining, slik partssamarbeidet føreset.

5.6 Status helse- og omsorg

Helse og omsorg i Vestnes kommune omfattar sjukeheim, heimeteneste, bu- og habilitering, barne- og ungdomsteneste, psykisk helse og helsevern. Det er eit stort behov for å rekruttere, utvikle og behalde fagpersonell innan området. Ein konsekvens av at fleire oppgåver har blitt og blir overført frå stat til kommune har ført til eit stort press på sektoren. Antal lovpålagte oppgåver og tenester er i vekst samtidig som det er rivande utvikling i forhold til velferdsteknologi.



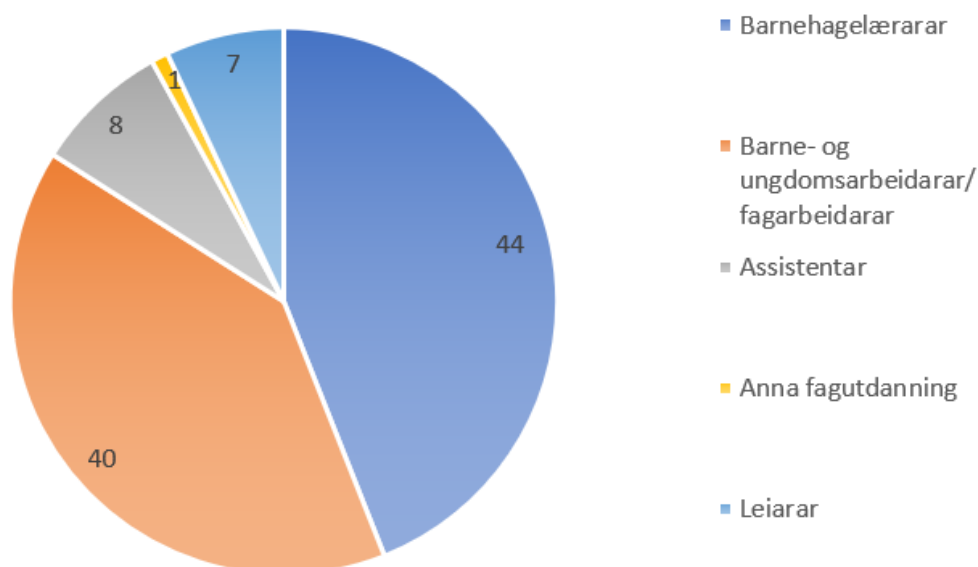
Figur 1 Oversikt over kompetanse i dei kommunale helse og omsorgstenestene i Vestnes kommune (Visma september 2019)

Vestnes kommune	Antal årsverk	Prosent	Antal tilsette	Gjennomsnitt stilling (%)	Kjønn		Pensjons avgang - 2024
					K	M	
Tilsette i helse og omsorg	304	100	403	75,5			
Sjukepleiarar	38	13	44	86,3	42	1	0
Anna høgskuleutdanning	28	9	31	90,3	26	5	1,0
Spesialistutdanning	25	8	43	58,1	36	8	2,1
Fagarbeidarar	161	53	220	73,1	206	14	27,4
Assistentar	40	13	88	45,4	69	19	8,0
Leiarar/administrasjon	12	4	12	100,0	11	1	1,4

Tabell 2: Årsverk, årsverk i prosent, antal tilsette, gjennomsnittleg stillingsprosent, kjønn og avgangsalder > 67 år i helse og omsorgssektoren i Vestnes kommune (Visma september 2019)

5.7 Status barnehagar

Vestnes kommune eig og driv 5 kommunale barnehagar. I tillegg er det 2 private barnehagar i kommunen. Vestnes kommune er barnehagemynde for alle barnehagane, både kommunale og private. Barnehagane skal gje eit pedagogisk tilbod for barn frå 0-6 år etter barnehagelova. Det blir stilt krav i barnehagelova om pedagogisk bemanning og grunnbemanning.



Figur 1 Oversikt over kompetanse i dei kommunale barnehagane i Vestnes kommune (Visma september 2019)

Tabell 2: Årsverk, årsverk i prosent, antal tilsette, gjennomsnittleg stillingsprosent, kjønn og avgangsalder > 67 år i dei kommunale barnehagane i Vestnes (Visma september 2019)

Vestnes kommune	Antal årsverk	Prosent	Antal tilsette	Gjennomsnitt stilling (%)	Kjønn K M	Pensjons avgang - 2024
Tilsette i barnehagane	60	100	69	86,6		
Barnehagelærarar	26	44	29	90,3	28 1	0
Barne- og ungdomsarbeidarar/ fagarbeidar	24	40	26	92,0	25 1	0
Assistentar	5	8	9	58,5	9	0
Anna fagutdanning	1	1	1	100,0	1	0
Leiarar	4	7	4	100,0	4	0
Totalt antal barnehagelærarar og barne- og ungdomsarbeidarar			55		53 2	

5.8 Status skule

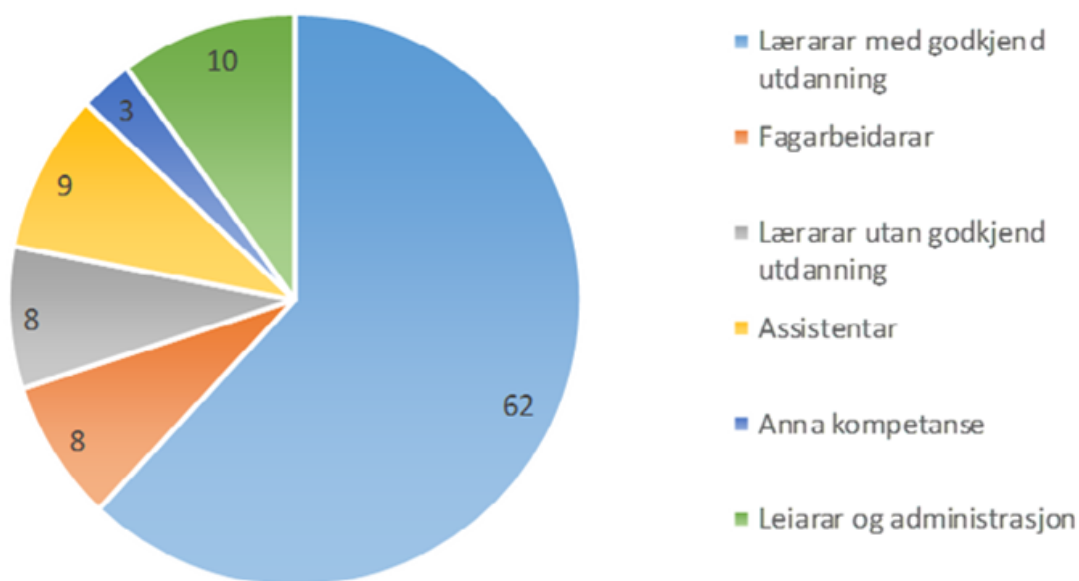
Vestnes kommune eig og driv 2 kommunale skular og 2 kommunale oppvekstsenter, voksenopplæring og kulturskule. I tillegg er det 1 privat skule i kommunen. Alle som blir tilsett i undervisningsstilling må ha godkjend pedagogisk utdanning. Ny forskrift gjeldande frå 3. april 2014 har følgjande presiseringar:

Barnesteget

For å undervise i norsk og matematikk, er det krav til 30 studiepoeng som er relevant for faget. Forskrifta har tilbakeverkande kraft, men det er 7 år på å oppfylle kompetansekravet.

Ungdomstrinnet

For å undervise i norsk, matematikk og engelsk på ungdomssteget, er det krav til 60 studiepoeng som er relevant for faget. Valfag, utdanningsval og arbeidslivsfag er unnateke krav til 30 studiepoeng. Krav til relevant kompetanse i undervisningsfaget gjeld ikkje for undervisning i morsmål samt lærarar som var ferdig utdanna før 1. januar 2014.



Figur 1 Oversikt over kompetanse i dei kommunale skulane i Vestnes kommune (Visma september 2019)

Vestnes kommune	Antal årsverk	Prosent	Antal tilsette	Gjennomsnitt stilling (%)	Kjønn		Pensjons avgang - 2024
					K	M	
Tilsette i skulane	118	100	141	84,4			
Lærarar med godkjend utdanning	73	62	79	92,2	59	20	5,4
Fagarbeidarar	10	8	14	72,9	14	0	0
Lærarar utan godkjend utdanning	9	8	14	65,3	9	4	1,7
Assistentar	11	9	20	54,1	18	2	1,2
Anna kompetanse	3	3	4	90,0	5	0	0
Leiarar og administrasjon	12	10	15	81,1	13	2	0
Totalt antal lærarar med godkjend utdanning- og fagarbeidarar			93		73	20	

Tabell 2: Årsverk, årsverk i prosent, antal tilsette, gjennomsnittleg stillingsprosent, kjønn og avgangsalder > 67 år i dei kommunale skulane i Vestnes (Visma september 2019)

6 Strategiar og tiltak for å mobilisere, utvikle, anskaffe og avvikle kompetanse

6.1 Strategiar

Strategisk kompetanseplan er eit verktøy som gir føringar for korleis Vestnes kommune skal arbeide med kompetanse for å behalde, vidareutvikle og rekruttere ny kompetanse. Kompetanseplanen skal sikre at vi nyttar rett teneste til rett tid med rett kompetanse som følgje av overordna mål og på tvers av tenester og sektorar.

Kompetanseplanen skal bidra til at kommunen mobiliserer, utviklar, anskaffar og avviklar kompetanse. Kompetansetiltaka skal vere forankra i Vestnes kommune sin overordna arbeidsgjevarstrategi. Det er viktig at kommunen nyttar verkemiddel for å behalde arbeidstakarar som ønskjer å tileigne seg ny kunnskap og som bidreg positivt til omdømebygging, er løysingsorientert og motivert for å utføre arbeidsoppgåver.

Vestnes kommune legg vekt på at kompetanseutvikling skal bidra til resultat og måloppnåing. Kommunen ønskjer også å leggje vekt på mobilisering av eksisterande kompetanse gjennom å ta i bruk potensialet i kvar einskild medarbeidar som bidrag til måloppnåing.

Kommunen ønskjer at tiltak som vert sett i gang, vert nyttiggjort i organisasjonen gjennom ein plan for bruk av ny kompetanse. Det er utarbeidd personalplan for alle einingar som skal reviderast med jamne mellomrom. Det kan verte aktuelt med omgjering av stillingar og stillingar kan også kome til å verte nytta på tvers av tenester og sektorar. Korleis dette kan gjerast må utgreiast vidare.

Leiarar i Vestnes kommune skal ha kunnskap, evner, haldningar og ferdigheiter som er med på å mobilisere og nytte medarbeidarane sin kompetanse, engasjement og prestasjonar. Leiarane formidlar og bidreg på denne måten til ein utviklingskultur.

Alle medarbeidarar i Vestnes kommune skal verte bevisst sin eigen kompetanse, styrker og moglegheiter som dannar grunnlag for vidare val av utvikling og karriere i organisasjonen med fokus på eksisterande kompetanse. Alle medarbeidarar har eit sjølvstendig ansvar for å tileigne seg ny kunnskap og kompetanse i tråd med stillingskrav. Fagleg tilnærming og krav til kompetanse er ikkje statisk og vil endre seg over tid.

6.2 Tiltak

AKTIVITETAR	STRATEGIAR
Rekruttering	<ul style="list-style-type: none"> • Profilering av Vestnes kommune som ein attraktiv arbeidsgjevar både for dagens og framtidens tilsette og leiarar • Nytte målretta rekruttering • Ta imot studentar og lærlingar • Fremje likestilling og likebehandling • Skape eit godt omdøme både på einings- og organisasjonsnivå • Nytte løn som verkemiddel for å rekruttere og behalde arbeidstakarar • Aktiv bruk og rullering av lønsstrategisk plan • Aktiv bruk og rullering av rekrutteringsplan • Synleggjering av moglege karriereveggar/fagleg avansement
Medarbeidarutvikling	<ul style="list-style-type: none"> • Aktiv bruk og rullering av strategisk kompetanseplan • Myndiggjering av medarbeidarar gjennom god tilgang til informasjon, openheit, involvering og tillit • Kompetanseutvikling • Vidareutdanning, etterutdanning eller grunnutdanning • Permisjon under utdanning • Stimulere til at ufaglærte tek fagutdanning • Internundervisning på arbeidsplassen • Nytte kompetanse på tvers av einingar
Leiging	<ul style="list-style-type: none"> • Kompetansepåfyll for leiarar gjennom både formell og uformell leiarutdanning • Oppfølging av leiarar • God kunnskap om lov- og avtaleverk og arbeidsgjevar sin styringsrett
Organisering av arbeidet	<ul style="list-style-type: none"> • Proaktiv tilnærming overfor digitaliseringsløysingar • Aktiv bruk og tilrettelegging av e-læring for alle tilsette • Gode arbeidstidsordningar, heiltidskultur og lønspolitikk gjennom medbestemming • Samarbeid med eksterne aktørar

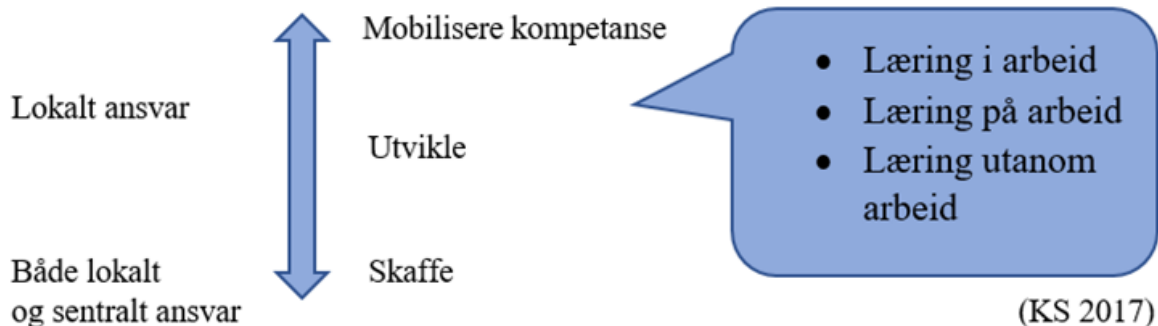
6.3 Læringsarenaer

Strategisk kompetanseutvikling har fokus på tiltak for å oppfylle krav til kompetanse for å nå mål og utøve dei ulike oppgåvene og funksjonane som kommunen er pålagt å utføre. Systematisk kompetanseutvikling gjennom kontinuerleg læring og utvikling på arbeidsplassen er med på å byggje kommunen som ein lærande organisasjon.

Realkompetanse er ein viktig kompetanse som gir ufaglærte moglegheit til å gjennomføre opplæring innan eit fagområde for å ha rett kompetanse til rett teneste til rett tid.

Læring er tileigning av ny eller endra kompetanse for å oppnå endring i medarbeidarane sitt potensial. Læringsteoriar fokuserer i større grad på fellesskapet si erfaringslæring og deling no enn tidlegare. For å kunne oppnå strategisk kompetanseutvikling, er det viktig å kartleggje læringsbehov, mobiliseringsbehov og behov for anskaffing. Det er generelt ein tendens til å overfokusere på kompetanseutvikling og underfokusere på mobilisering av allereie eksisterande kompetanse. Forsking viser at ein fjerdepart av medarbeidarane i ein organisasjon har eit betydeleg potensiale som ikkje vert nytta på arbeidsplassen.

Kva er den mest effektive måten å skaffe den kompetansen vi treng?



Lærande organisasjon - læring i system



6.4 Økonomiske verkemiddel

Vestnes kommune skal levere rett teneste til rett tid med rett kompetanse til sine tenestemottakarar med bakgrunn i lov og forskrift.

Nye kompetansetiltak må dekkjast innan budsjetttramma i den einskilde eining. Det vil difor vere vesentleg at den einskilde eining utarbeidar bemanningsplan og kompetansebehov med tanke på å møte framtidige endringar.

Kommunen søkjer midlar til kompetanseheving gjennom ulike støtteordningar i forhold til sentrale føringar med retningsgivande tiltak.

Tema	Beskriving
Retningslinjer for utdanning	Eit hovudprinsipp er at kommunen sine behov skal vere styrande for val av utdanning som vert godkjent med økonomisk støtte og/eller permisjon med løn frå kommunen, jf. retningslinjer for utdanning
Kompetanseutviklingstilstand avklart med arbeidsgjevar	Når kurs/kompetanseutvikling er avklart med arbeidsgjevar, skal arbeidsgjevar dekkje kursavgift og undervisningsmateriell. Utgifter til reise og opphald vert dekt av arbeidsgjevar etter satsar i statens reiseregulativ
Kurs på fridagar	Deltidstilsette og turnuspersonale som deltek på kurs eller anna opplæring godkjend av leiar, får løn for kursdagen(e) med inntil 7,5 t per dag. Kompensasjon for reisetid på fritida må avtalast på førehand med næraste leiar. Det same gjeld for deltaking på studiar, kurs og liknande
Utdanningspermisjon	Rett til permisjon under utdanning er regulert i AML § 12-11 og HTA § 14.2. Sjå permisjonsreglementet §14
Plikteneste/bindingstid	Bindingstid skal avtalast, jf. HTA kap 14. 3 i dei tilfella Vestnes kommune gir vesentleg økonomisk støtte til kompetanseheving. Bindingstida er avgrensa til 2 år. Det er ikkje bindingstid i dei tilfella det ikkje er gitt økonomisk støtte. Sjå permisjonsreglementet §14
Krav til tilsette	Kompetanseutvikling sett krav til eigeninnsats og oppnådd kvalifikasjon, deltakarbevis eller eksamen. Søkjar som får økonomisk støtte til utdanning, må pårekne å nytte kompetansen der kommunen har behov for det, jf. retningslinjer for støtte til utdanning
Løn etter avslutta kompetanseheving	Tilsette som har gjennomført avtalt kompetanseheving kan få auke av løn etter avtale med personalsjefen før oppstart, jf. HTA pkt 4.2.4. Ny løn gjeld frå tidspunktet dokumentasjonen blir lagt fram eller etter avtale med arbeidsgjevar. Det skal vere ein skriftleg avtale mellom den tilsette og arbeidsgjevar før kompetansehevinga startar.

7 Plan for evaluering av kompetansetiltak

Frå 2019 vert overordna strategisk kompetanseplan implementert i organisasjonen. Planen er ikkje "ferdig" i den forstand at den skal vere eit levande dokument og eit reiskap i arbeidet med å styrke kompetansen i heile organisasjonen.

Systematisk evaluering av konkrete tiltak er naudsynt for å kunne ha grunnlag for å vurdere kva effektar dei ulike tiltaka har hatt. Evaluering er ikkje ein tilleggsaktivitet, men ein naudsynt, og avgjerande del av den strategiske kompetanseplanen.

Kompetanseutvikling i Vestnes kommune skal vere strategisk forankra i organisasjonen for å sikre at det ikkje vert utilsikta og negative effektar. Kompetanse er den viktigaste faktoren for å nå overordna mål. Evaluering av tiltak kan skje på fleire måtar som evaluering i samband med årsmelding og økonomiplan, rullering av kompetanseplan, skriftleg evaluering etter gjennomførte tiltak, brukarundersøkingar, eksamen/testar, oppfølgingssamtalar eller medarbeidarsamtalar.

Kirkpatrick's (1959) evalueringsmodell kan nyttast som ein mogleg evalueringsmodell

NIVÅ	SPØRSMÅL	EKSEMPEL PÅ METODE
REAKSJONAR	I kva grad var deltakarane tilfreds med tiltaket?	Medarbeidarsamtale/ medarbeidarundersøking
LÆRING	Kva for kompetanse har deltakarane tileigna seg som følge av tiltaket?	Praktiske evalueringar, skriftlege testar
BRUK	I kva grad vert tileigna kompetanse nytta i praksis?	Måling av praksis før og etter tiltak
NYTTE	I kva grad har tiltaket gitt samla organisatorisk nytte i forhold til overordna mål?	Måloppnåing Brukartilfredsheit

8 Vedlegg

Vedlegg 1 [Tiltaksplan \(PDF, 386 kB\)](#)

Vedlegg 2 [Kompetansebeholdning \(PDF, 554 kB\)](#)

Vedlegg 3 [Tekstdel \(PDF, 495 kB\)](#)