



Strategisk kompetanseplan

Modalen kommune 2021 – 2027

Vedteke i administrasjonsutvalet 23.11.21 sak 007/2021

Del 1: Fellesdel

Del 2: Retningsline einingar, handlingsdel

DEL 1 - FELLESDDEL

1. Innleiing

Kommunestyret har i kommunal planstrategi vedteke at det i 2021 skal prioriterast å utarbeide strategisk kompetanseplan for Modalen kommune.

Strategisk kompetansestyring vil seie *planlegging, gjennomføring og evaluering* av tiltak for å sikre verksemda og den enkelte medarbeider naudsynt kompetanse for å nå definerte mål.

Riktig og god kompetanse sikrar kommunane kvalitet i tenestene, effektiv ressursutnytting og godt omdøme som ein attraktiv arbeidsplass.

Ei medviten, systematisk og strategisk satsing på kompetanse er viktig for at kommunen skal lukkast både som samfunnsutviklar og som velferdsprodusent.

I hovudtariffavtalen § 3.3 og Hovudavtalen § 6 er det presisert at arbeidsgjevar har ansvar for å kartleggje dei tilsette sin kompetanse og analysere kommunen sitt kompetansebehov. På bakgrunn av dette, og etter drøftingar med dei tillitsvalde, skal det utarbeidast ein plan for gjennomføring av kompetansehevande tiltak.

2. Føremål

Den *samla kompetansen* me har i Modalen kommune skal ivaretakast for å sikre at tenestene me skal levere til innbyggjarane er av høg kvalitet.

I tillegg skal kompetanseutvikling setje oss i stand til å styrkje evna til fornying av tenester og arbeidsformer slik at me kan møte morgondagen sine krav og forventningar.

Målgruppe er alle tilsette – no og i framtida.

3. Forholdet til FN sine berekraftsmål

Følgjande vart vedteke i kommunestyret 25.03.21 (kommunal planstrategi):

Alle planar som vert utarbeida/revidert framover skal vise til, bygge på og sikre ivaretaking av berekraftsmåla som FN har vedteke. Planane skal konkretisere korleis berekraftsmåla skal forståast og arbeidast med på lokalt nivå. Her vil me sjå til Utviklingsplan for Vestland 2020 – 2024.

Dette inneber at når ein utarbeider kompetanseplan for si eining som må ein gjere ei vurdering av berekraftsmåla og kva plass dei skal ha hjå dykk. Dei ulike berekraftsmåla vil ha ulik relevans frå eining til eining, difor er det viktig at dykk vurderer korleis dei er vurdert og ivareteke, sjå steg 1 i handlingsdelen.

Sjå vidare oppfølging av dette punktet under steg 1 i handlingsdelen.

4. Strategisk kompetanseplan i eit folkehelseperspektiv

Følgjande vart vedteke i kommunestyret 25.03.21 (kommunal planstrategi):

Alle planar som vert utarbeida/revidert framover skal innehalde og sikre ivaretaking av folkehelse som gjennomgripande perspektiv. Folkehelse som tema skal omtalast særskilt. Utgangspunktet skal mellom anna byggje på kommunen sin folkehelseoversikt, samt Kulturplan 2020 – 2029 – ein strategisk plan for utvikling av kultur, idrett, friluftsliv og folkehelse i Modalen kommune.

Folkehelseoversikten tek føre seg tema som befolkninga sin helsetilstand og levekår, barn og unge sitt oppvekstmiljø, psykisk helse, sosial ulikskap m.m. Modalen kommune vil rette merksemda mot inkludering og integrering i folkehelseoversikten. Dette vil danne grunnlag for å arbeide vidare med temaa i øvrige planar.

Sjå vidare oppfølging av dette punktet under steg 1 i handlingsdelen.

5. Overordna mål frå kommuneplan og styringsdokument

I arbeidet med å utarbeide kompetanseplanar for dei ulike einingane er det vesentleg at ein ser til og gjer ei vurdering av kommuneplanen, evt. plan for eininga, strategisk kompetanseplan, «Leve heile livet i Modalen»-planen, og andre relevante planar som legg føringar på eininga sitt arbeid.

I tillegg må det gjerast ei vurdering av kva overordna styringsdokument som gjeld for verksemda. Her vil ein kunne sjå til kva som gjeld på fylkesnivå (planar), nasjonalt nivå /stortingsmedlingar, NOU'ar, reformdokument m.m.). I tillegg er viktig å gjere nokre nettsøk og sjå t.d. kva utfordringar og utviklingstrekk som gjeld for eininga sitt ansvarsområde.

Dette må gjerast i ei vurdering av (dokumenterast) under steg 1 i handlingsdelen.

6. Kva er kompetanse?

Kompetanseomgrepet er ofte definert som summen av:

- Kunnskap
- Ferdigheiter
- Evner
- Haldningar
- Verdier

I arbeidet vårt må me ha ei forståing for at desse 5 ulike byggjesteinane tyder ulike ting og dei ofte får ulik merksemd. Kva kompetanse er t.d. viktig når ein skal utvikle endringskompetanse? Er det formell læring (*kunnskap*), eller er det dei *haldningane* kvar og ein av oss har til om me ynskjer endringar eller ikkje? Og kva er skilnaden på handlingskompetanse, samhandlingskompetanse og samarbeidskompetanse?

Ved å dykke ned i dei 5 byggjesteinane vil ein kunne få ei høgare kompetanse på kva kompetanse er (metakompetanse).

Kva er drivarar for kompetanseutvikling?

Det er mange samfunnsforhold som fører til at det er behov for meir/annan kompetanse. Påfyll og oppfrisking kan setje oss i stand til å henge med. Kompetanse er ferskvare i ei verd der mykje skjer heile tida. I tillegg er kompetanse – som vist over – eit vidt omgrep. Typiske døme på drivarar som vil utfordre oss på kompetanse kan m.a. vere:

- Teknologi, nyskaping, innovasjon og utvikling – kva tyder det for dei ulike tenestemråda våre? Er det me som skal stå ansvarlege for dette, eller skal me følgje etter?
- Demografi, fleire eldre, unge flyttar, barn vert født kvar...? Korleis påverkar det Modalen – og dei ulike tenestene?
- Korleis tenkjer unge om jobb? Dette virkar i høg grad inn på kva kompetanse me har/får tilgong på.
- Avgrensa tilgong på arbeidskraft – kva må me tenkje om det? Me er ein distriktkommune, det er til tider underskot på ulike yrkesgrupper...
- Krav og behov til tenestene endrar seg – korleis? Har me kompetanse på kva dette tyder for oss?

Kompetansebehov i framtida vil kunne utfordre oss på både kapasitet og kvalitet. Resultat og samandrag av SWOT-analyse (steg 1 i handlingsdelen) vil kunne peike på desse forholda.

7. Strategiar og tiltak for å skaffe, utvikle, mobilisere og avvikle kompetanse

Innsatsområde som skal gjelde for å nå målsetjingane vil bli synleggjort hjå den einskilde eininga i handlingsdelen.

Det vert lagt til grunn stegvis tilnærming:

Steg 1 – Analysere eininga (SWOT)

Steg 2 – Beslutte kompetansebehov

Steg 3 – Vurdere kompetansekapital – kva har me?

Steg 4 – Identifisere kompetansebehov – kva treng me?

Steg 5 – Prioriteringar framover – plan for korleis skaffe kompetanse

Læringsarenaer for kompetanseutvikling vert også ein del av dette arbeidet.

Men i tillegg skal Modalen kommune ha ei overordna tilnærming til kompetanseutvikling kor me er ein lærande organisasjon. Det tyder m.a. at me deler fortløpande med kvarandre. Me deler gjennom diskusjonar, referat, rettleiing, tips og råd. Me drøftar problemstillingar i dei ulike situasjonane på arbeidsplassen vår, og kjem gjerne med våre innspel til kollegaer. Me er opptekne av å lytte og lære av andre. Opptekne av respekt for ulike menneske med ulik type kompetanse. Me er opptekne av å rekruttere tilsette som har ein vilje og lyst til å gjere andre gode.

Stundom må me ut av arbeidssituasjonen vår og inn på skulebenken, eller på kurs. Kanskje me må hospitere hjå andre. Me tek gjerne tek gjerne del i interkommunale prosjekt/samarbeid for å utvikle vår eigne – andre sin kompetanse.

I tillegg er det ei rivande utvikling innan digital kompetanseutvikling i form av kurs/webinar, e-læringskurs, foredrag m.m. Me kan også invitere kvarandre saman til kompetanseutvikling – summen av det kvar og ein har av kompetanse gjer at alle tener på det. Still difor kritiske spørsmål – og ta del i kritiske problemstillingar.

Økonomiske rammetilhøve til å gjennomføre kompetanseheving vil vere:

- Kompetanseutviklingsstønad (opplæringsnemnda i kommunen)
- Kompetanseutviklingsmidlar knytt til den einskilde eininga (leiar sitt budsjettområde)
- Tilskot/stønad frå ulike eksterne
- Omdisponering av oppgåver i eininga slik at ein kan gå inn i eit utviklingsløp ved å endre ansvarsoppgåver.
- Lånekassen
- OU-midlar frå KS
- Stønad frå ulike fagforbund
- Opplæringskontora
- Dei ulike direktorata
- Statsforvaltaren
- Fylkeskommunen
- Prosjektstønad frå ulike initiativ
- Forskingsmidlar
- m.m.

8. Plan for evaluering av strategisk kompetanseplan

Evaluering av strategiske kompetansetiltak skal skje på følgande vis:

- Denne planen (del 1 og 2) skal reviderast kvart 6. år. Neste revisjon skal vere i løpet av hausten 2027. Rådmannen har ansvar for å gjennomføre dette og leggje fram for politisk handsaming.
- Handlingsdelen skal reviderast (vurdere justeringar/endringar) kvar 2. år. Slik vil kompetansesatsingane vere i tråd med utviklinga. Leiar for eininga har ansvar for dette, og skal leggje fram for rådmannen revisjonsrapport innan 31.12.23.

DEL 2 – RETNINGSLINE EININGAR, HANDLINGSDEL

Først må tenestområdet/eininga gjere seg kjent med fellesdel (del 1). Felles oppsett for utfylling følger i fortsetjinga.

Kvar eining må finne si tilnærming innanfor denne ramma. Leiar må drøfte med tillitsvald/tilsette korleis ein best kan gjennomføre prosessen i den aktuelle eininga. Dette kan vere ulikt frå eining til eining, men det er eit mål at tilsette skal medverke og at endeleg plan er godt forankra i heile personalet.

Steg 1 - Analysere

Det skal gjennomførast ein SWOT-analyse. SWOT er ein modell som peiker på 4 område; styrkar – svakheiter – moglegheiter – trugslar (strengths – weaknesses – opportunities – threats). Dersom ein får reflektert og drøfta desse 4 områda vil ein komme langt i arbeidet med å forstå kva utgangspunkt ein har for å ta steg vidare.

Dei 2 første kulepunkta peiker mot *interne forhold* ved eininga, medan dei 2 neste peikar mot *eksterne forhold* (utanfor – omgjevnadar).

- Kva styrkar har eininga?
- Kva svakheiter har eininga?
- Kva moglegheiter har eininga?
- Kva trugslar (utfordringar) har eininga?

Drøftingane må skje på eit vis som gjer at alle tilsette får ta del. Ein kan gjennomføre på personalmøter, planleggingsdagar, dele inn i mindre arbeidsgrupper, nytte e-postkommunikasjon m.m. Det bør vere ei mindre arbeidsgruppe som sikrar gjennomføringa og samanfatar innspela. Resultata av SWOT-analysen set dykk opp til dømes slik:

Interne forhold (i sjølve eininga)		Eksterne forhold (utanfor eininga)	
Styrkar	Svakheiter	Moglegheiter	Trugslar/utfordringar
Drøft og fyll inn...	Drøft og fyll inn...	Drøft og fyll inn...	Drøft og fyll inn...

- Det skal gjerast ei vurdering (dokumenterast) av FN sine berekraftsmål og korleis dei kan få innverknad i det vidare arbeidet. Jfr. pkt. 3 i fellesdelen.
- Det gjerast ei vurdering (dokumenterast) av folkehelseperspektivet som gjennomgripande tema for det vidare arbeidet, jfr. pkt. 4 i fellesdelen.

- Det skal gjerast ei vurdering av (dokumenterast) kva overordna planar og styringsdokument som kan vere gjeldande for eininga, jfr. pkt. 5 i fellesdelen.

Med utgangspunkt i det dykk drøfta og fyllte inn i tabellen over skal dykk no setje dykk mål for kva dykk vil søkje å oppnå i fortsetjinga – kva er viktigast for eininga å fokusere på framover. Til dømes:

- Me vil søkje å byggje vidare på eininga sine styrkar innan..... Me har utarbeida 2 mål for kva me vil søkje å få til. Før opp måla:

1. Mål for å vidareutvikle styrkar
Mål A:
Mål B:

- Me har gjennom SWOT-analysen funne at eininga er særleg svak på områda..... Me har utarbeida 2 mål som skal redusere svakheitane.

2. Mål for å redusere svakheit
Mål A:
Mål B:

- Me har funne fram til at det ligg føre moglegheiter for eininga som kan styrkje oss på kompetanse innan..... Her har me utarbeida 2 mål som skal hjelpe oss til å kunne ta fatt i desse moglegheitane.

3. Mål for å nærme oss moglegheit
Mål A:
Mål B:

- Me har gjennom SWOT-analysen funne at det er fleire forhold som kan vurderast som trugslar mot eininga si vidare drift og utvikling. Her har me utarbeida 2 mål som skal sikre oss at me kan møte desse trugslane og komme styrka ut.

4. Mål for å overvinne trugslar (utfordringar)
Mål A:
Mål B:

Steg 2 - kompetansebehov

Kva kompetanse treng eininga for å nå måla dykk har satt dykk under steg 1? Sjå t.d. kva kompetanse inneber under fellesdel pkt. 6.

Døme:

- Felles kompetanse som skal gjelde alle tilsette – generell.

- Kompetanse som skal gjelde ei avgrensa gruppe eller einskildpersonar – spesiell.
- Formell kompetanse som vert tileigna gjennom utdanningssystema.
- Kompetanse som vert tileigna gjennom kurs – fysiske, digitale/nett...
- Kompetanse som allereie finn i eininga/kommunen som kan mobiliserast.
- Nytte ressurspersonar i eininga som kan dele av sin kompetanse.

Kva kompetanse treng eininga for å nå måla under steg 1? (kompetansebehov)	Kva mål vi dette bidra til å nå?
Me treng meir kompetanse innan....	Denne kompetansen vil bidra til å me kan nå mål 3B....
Me treng....	

Steg 3 – Kva har me av kompetanse?

No skal dykk analysere kompetansekapitalen. Det tyder å vurdere:

- Har tenesta allereie noko av den kompetansen ho treng i forhold til kompetansebehova under steg 2?
- Blir viktig kompetanse som me har brukt på ein god måte? Kan det hende at me ikkje nyttar kompetanse me har, eller at me av ulike grunnar ikkje har oppfatta at me har slik kompetanse?

Kva kompetanse forvaltar me gjennom våre medarbeidarar og kva vert nytta?

Lag ein oversikt kor dykk fører opp kva kompetanse som finns hjå dykk.

Kva kompetanse?	Kven har denne kompetansen? Samla kompetanse? Gruppekompetanse? Individkompetanse?	Kva nivå ligg denne kompetansen på: Formell Uformell Anna....
Døme: Endringskompetanse, organisasjonsutvikling....	Gruppekompetanse; ressurspersonar innan pleie og omsorg som har arbeid med velferdsteknologi.	Formell: gjennomført kursing i velferdsteknologi, delteke i interkommunal ressursgruppe (prosjekt), har hatt ansvar for implementering av teknologi..m.m.
Døme:		

Kompetanse knytt til å støtte opp under kollegaer....	Individkompetanse. Dette er Kari sær s dugande til.	Uformell, taus kunnskap. Kompetanse kjem til uttrykk gjennom at ho alltig er positiv, gjev gode råd og ser alltid framover og utover seg sjølv. Sær s tillitsskapande...
---	---	--

Steg 4 – identifisere kompetansebehov

Hva slag kompetanse manglar me eller blir ikkje brukt? I dette stege skal dykk vurdere «gapet» mellom den kompetanse dykk allereie har og den kompetansen dykk treng for å nå måla dykkar.

- Mobiliseringsbehov: Kva kompetanse kan mobiliserast betre hjå våre medarbeidarar?
- Læringsbehov: Kva kompetanse kan utviklast hjå våre medarbeidarar?
- Anskaffingsbehov: Kva kompetanse bør skaffast gjennom rekruttering eller samarbeid med andre?

Me har funne at me allereie har følgjande kompetanse hjå oss, men må gjere oss nytte av han ved å å peike på han og gjere han synleg (mobilisere). Dette gjeld følgjande kompetanse:	Dei tilsette (alle/grupper/individ) har eit godt grunnlag (steg 3), men for å nå måla våre. Me har eit læringsbehov og treng å få utvikla følgjande kompetanse ytterlegare:	Me har funne at me i tillegg til å nytte intern komeptanse og kompetanseutvikling treng å skaffe oss følgjande kompetanse gjennom å rekruttere og samarbeide med andre.

Steg 5 – prioriteringar framover

No må dykk prioritere kva du vil satse på, deretter avgjere kva tiltak som må gjennomførast for å få dette til. Dette vert dykkar konkrete handlingsplan som skal nyttast i tida framover som m.a. skal liggje til grunn når tilsette søkjer om kompetansehevingsstønad m.m.

Følgjande kompetansetiltak skal prioriterast for å nå måla våre:	Denne kompetansen skal skaffast på følgjande vis:	Prioritèr frå 1 – 3 kor ein er viktigast.
Døme:	Me skal nytte: - E-læringskurs alle tilsette	Dette er eit prioriteringsområde 1 for oss.

<p>Alle tilsette skal kompetansehevast på endringsarbeid.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Føredrag frå leiar + Kari (tilsett med uformell kompetanse) - Oppmode nøkkeltilsette til å skaffe seg formell kompetanse på endringsleiing – utarbeide plan for implementering alle tilsette - Arbeidsgrupper: heile personalgruppa skal drøfte og levere innspel... - Det skal utarbeidast felles retningsline for kva endringskompetanse er, samt kva den einskilde si rolle skal vere for at eininga skal vere budd for kontinuerlig endring... - M.m. 	<p>Me skal følgje opp med årleg vurdering, og planlegg å vere i hamn med satsinga innan 2 år.</p>
<p>Døme 2....</p>		