

Strategisk kompetanseplan for Vaksdal kommune



VAKSDAL KOMMUNE

Innhold

Strategisk kompetanseplan for Vaksdal kommune	3
Kompetanseplanen, forankring og ambisjonar	3
Arbeidsgruppe – Organisering av arbeidet.....	3
Overordna mål frå kommuneplanen og styringsdokumenta	3
Kva inngår i omgrepet kompetanse	4
Framtida sin kompetanse - Analyse av kapasitet og kvalitet.....	4
Krav til endringskompetanse	4
Rekruttering	5
Bygge merkevare / Framsnakke eigen arbeidsplass.....	5
Generalistar versus spesialistar	5
Fagkompetanse	6
Helse og meistring.....	6
Skule	6
Barnehage	6
Motivere til fagbrev.....	7
Digitalisering og nye tekniske løysingar.....	7
Godt arbeidsmiljø og felles løysingar	7
Kommunikasjon.....	7
E- læring generelt	8
Heiltidskultur	8
Våre prioriterte satsingsområde - kompetansekrav.....	8
Strategi for å anskaffe, utvikle, mobilisere og avvikle kompetanse	9
Anskaffe/Rekruttere og behalde kompetanse	9
Utvikle kompetanse.....	9
Mobilisere kompetanse.....	9
Avvikle kompetanse	9
Plan for å evaluere	9

Strategisk kompetanseplan for Vaksdal kommune

Kompetanseplanen, forankring og ambisjonar

Strategisk kompetanseplan skal sikre dagens og framtida sine kompetansebehov. Den skal mobilisere, utvikle og rekruttere den kompetanse som er naudsynt for å sikre våre mål og verdier.

Den strategiske kompetanseplanen gjeld for heile den kommunale organisasjonen. Den er eit overordna styringsverktøy som er forankra i andre styringsdokument i kommunen.

Kompetanseplanen skal gjelde for tidsperioden 2022 – 2026. Kan også gå over ein lengre periode.

Einingane skal lage sine egne kompetanseplanar. Desse skal vere forankra i den overordna planen. Plasstillitsvalte skal involverast i dei lokale kompetanseplanane.

Vedtak om strategisk kompetanseplan er vedteke i administrasjonsutvalet. Vidare er det forankra i utvida leiargruppe i kommunen.

Arbeidsgruppe – Organisering av arbeidet.

HR Leiar har leia arbeidsgruppa som har utarbeida kompetanseplanen. Andre medlemmar i arbeidsgruppa har vore Jill Bru Johansen (einingsleiar skule), Gunn Elisabeth Melgaard Åse (einingleiar barnehage og kultur), Sigrunn Stamnes Vik (einingsleiar helse og meistring), Tiril Hesjedal Langhelle (HR Rådgjevar), Lillian Seim (HTV Fagforbundet), Elin Tyssen (HTV NSF) og Marit Midtun (HTV Utdanningsforbundet).

HR leiar har kvalitetssikra arbeidet med kommunedirektøren si leiargruppe.

Overordna mål frå kommuneplanen og styringsdokumenta

Stadig nye og auka krav til kommunen sitt tenestetilbod, samt større konkurranse om arbeidskraft, krev at vi raskt kan omstille oss. Effektiv og målretta ressursbruk vert viktig for å løyse kommunen sine krav og oppgåver i framtida:

- Vi må stadig ta i bruk ny teknologi
- Vera nyskapande
- Vera god på innovasjon og digitalisering
- Interkommunalt samarbeid om oppgåveløysing kor dette er naudsynt for å levera tenester som er i samsvar med lovkrav
- Leiarskap og medarbeidarskap – Gode leiarar og gode tilsette er avgjerande for å hente ut potensial i organisasjonen
- Heiltidskultur – Legge til rette for flest mogleg fulle stillingar i heile kommunen

Kommunen skal bidra til god folkehelse gjennom utvikling og tilrettelegging av samfunnet, slik at innbyggjarane kan ta gode val:

- Tidleg innsats, trivsel og helse
- Folketalsvekst
- Godt samarbeid mellom tilsette, politikarar, administrasjonen og tilsette
 - Kommunikasjon og samarbeid på tvers

Ambisjonen med den strategiske kompetanseplanen er å lage ein felles overordna plan for kompetanseutvikling i kommunen.

Einingane lagar sine eigne kompetanse planer. Desse skal vere forankra i den overordna planen.

Kva inngår i omgrepet kompetanse

Kompetanse er dei samla kunnskapar, ferdigheiter, evner og haldningar som gjer det mogleg å utføre aktuelle oppgåver i tråd med definerte krav og mål: Linda Lai (2013).

- Kunnskap er det ein veit og kan – Teoretisk, praktisk og erfaring
- Ferdigheiter – Evner til å utføre komplekse, velorganiserte åtferdsmønster på ein smidig og tilpassingsdyktig måte for å nå definerte mål. Dette er nær knytt til konkrete, praktiske handlingar
- Evner – Relativt stabile eigenskapar, kvalitetar og talent som påverkar moglegheitene til å utføre og å tileigne seg, samt bruke nye kunnskapar, ferdigheiter og haldningar
- Haldningar – Reflekterer medarbeidaren sitt syn og kan vere avgjerande for om ein person er kompetent eller ikkje. Dette utgjer ein sentral kompetansekomponent, som ein bør legge stor vekt på i samband med tileigning, utvikling og mobilisering av kompetanse

I praksis vil desse komponentane gli over i kvarandre og saman gje eit meningsfylt uttrykk for ein person sin kompetanse. Når ein jobbar med strategisk kompetanseleiing, er det avgjerande å vurdere alle dei ulike kompetansekomponentar når ein skal analysere kompetansekrav og kompetansebehov.

Framtida sin kompetanse - Analyse av kapasitet og kvalitet

Krav til endringskompetanse

Det er eit krav i dagens organisasjonar at ein har endringskapasitet – At ein har evne til å gjennomføre fleire endringar samstundes til minimum kostnad på lang sikt: Inger Stensaker og Anne Cathrin Hauan (2016). Med dette meinast:

- Fleire endringar vert gjennomført samstundes/parallelt
- Endringar skjer kontinuerleg og nye endringar vert initiert før tidlegare endringar er avslutta
- Ulike endringar treff ulike delar av organisasjonen samtidig

Dette gjer at ein er avhengig av leiarar som er gode på omstilling og motivering. Meistringsorientert leiing er ein viktig faktor i 10 faktor-medarbeidarundersøkinga i kommunen. Denne faktoren målar leiar si åtferd med vekt på læring, utvikling og motivasjon ut frå tilsette sine individuelle føresetnader.

Viktig kompetanse hjå leiar blir derfor å:

- Vise mål og retning
- Forklare meininga med mål og retning
- Gje individuell merksemd til dei tilsette

Omstillingsdyktige organisasjonar stiller også krav til alle tilsette. Kvar og ein må ta ansvar og vere med og utvikle eigen jobb og arbeidsplass. Sjølvleiing er viktig kompetanse hjå tilsette:

- Tilsette må ta ansvar for eigen jobb og utvikle denne
- Ta ansvar for eigen karriere og kompetanseutvikling
- Tilsette må ta ansvar for eigen trivsel og motivasjon i jobben

Ein føresetnad for å oppnå godt samspel mellom leiar og tilsett er psykologisk tryggleik. Det skal vere trygt å sei ope kva ein meiner/det er lov å vere ueinig. Ein må føle seg trygg til å vise openheit og be om hjelp når ein treng dette.

I Vaksdal kommune har me jobba mykje med leiar- og medarbeidarutvikling, spesielt gjennom 10 faktor-medarbeidarundersøkinga. Dette har gjort at vi har fått mange kompetente leiarar og tilsette på dette området. Samstundes ser ein at vi framleis har ein veg å gå.

Vidare utvikling av endringskompetanse hjå både leiarar og tilsette blir viktig framover. Dette trur vi vil gjere oss meir robuste og effektive overfor nye framtidige krav. Det vil også gjere oss meir konkurransedyktige med tanke på å rekruttere og behalde «riktig kompetanse» i framtida.

Rekruttering

Det er viktig at vi planlegg og etterspør riktig kompetanse når vi rekrutterer til Vaksdal kommune. Som hovudregel skal vi alltid tilstrebe å tilsetje i faste stillingar. Unntak frå fast stilling kan førekome når:

- Arbeidet er av mellombels karakter
- Vikariat – Når ein tilsett skal jobbe i staden for ein anna namngitt person som eig fast stilling
- Praksisplass
- Arbeidsmarknadstiltak

Bygge merkevare / Framsnakke eigen arbeidsplass

Den mest stabile arbeidskrafta, over tid, er dei som er busett i kommunen eller i nærleiken. Ein bør difor satsa på at dei som i dag er unge og veks opp i kommunen, blir buande her i framtida. Kommunen må difor vise dei unge kva jobbmoglegheiter som finst, samt synleggjera at ein har behov for dei i framtida. Dette kan ein gjer på fleire måtar:

- Vere til stades på utdanningsmesser og stands.
Spesielt bør ein nytte seg av moglegheita og vera tydeleg til stades på utdanningsmessa som arrangerast i vår eigen kommune. Her kan ein byrje arbeidet med å bygge relasjonar med dei som er skuleelevar i dag. Vi må vise ungdommen alle dei flotte arbeidsoppgåvene som kommunen kan tilby i framtida
- Gje god karriere veiledning både i skulen og andre stader i kommunen
- Vere opne for at skuleelevar kan få praksisplass og sommarjobb i kommunen

Generalistar versus spesialistar

Vaksdal kommune er ein liten kommune med forholdsvis lang reiseveg for dei som ikkje bur i kommunen. Lang reiseveg i kombinasjon med at ein (i fleire stillingar) må rekne med å jobbe med fleire forskjellige arbeidsoppgåver, kan gjere det krevjande å få tak i nødvendig spesialistkompetanse til kommunen.

Breidde i oppgåver kan også vere ein fordel. Tilsette får gode moglegheiter til å ta/få ansvarsfulle jobbar. Dette gjev gode utviklingsmoglegheiter. Mange tilsette ser på dette som ein fordel, medan andre ynskjer å jobbe meir spissa med faget sitt.

Krav til nye oppgåver og spesialisttenester, aukar kompetansekrava til kommunane. ***Mindre kommunar må truleg sjå på interkommunalt samarbeid om oppgåveløysing saman med andre kommunar, for å få tilstrekkeleg tilgang til kompetanse og kapasitet.***

Stillingar kor slikt samarbeid og oppgåveløysing kan vere aktuelt er:

- Arkiv – Stilling med strenge lovkrav og krav til digitalisering. Det er også avgrensa med kandidatar på marknaden
- Sakshandsamar – Stillingar der vi er for små til å klare å byggje et fagleg miljø. Tilsette vel heller å jobbe der dei har tilgang til eit større fagmiljø, og kan vidareutvikle sin spisskompetanse.
- Kommunepsykolog
- Barnevern
- Fleire stillingar innan helse og meistring (jordmor, legevakt, rehabiliteringspersonell m.fl.)

Fagkompetanse

Krav til utdanning av fagkompetanse er naudsynt i alle kommunar. Auka konkurranse om viktig arbeidskraft, krev at vi omstiller oss raskt. Vi må ha på plass gode kompetanseplanar som sikrar oss rett framtidig kompetanse. Kvar eining må lage dette for sitt fagområde.

Helse og meistring

Det er allereie stor konkurranse i marknaden om viktige ressursar innafor helse og meistring. I Vaksdal kommune har vi, fram til i dag, klart å rekruttere og behalde mykje god og viktig kompetanse. Framover ser vi at dette kan bli meir utfordrande. Det blir stadig fleire eldre innbyggjarar i kommunen. Samstundes ser vi at tal born blir færre. Vi veit derfor at behovet for kompetanse innan helse og meistring vil auka i framtida. I tillegg veit vi at i Vaksdal kommune vil fleire av dagens sjukepleiarar og helsefagarbeidarar gå av med pensjon i nær framtid.

Det er viktig å lage ein plan for å rekruttere, utvikle og behalde følgjande kompetanse:

- Legar
- Sjukepleiarar
- Helsefagarbeidar
- Ergoterapeutar
- Fysioterapeutar
- Kompetanse innan demensomsorga
- Velferdsteknologi

Tiltak for å få til dette kan være å ***motivere tilsette utan formell kompetanse til å gjennomføre utdanning***. I dag har vi fleire tilsette utan formell kompetanse som tek desentralisert sjukepleiarutdanning.

I tillegg har vi fleire med utdanning (både sjukepleiarar og fagarbeidarar) som tek etter- og ***vidareutdanning***. Dette er det også viktig av vi satsar på framover. Innan helse og meistring treng vi tilsette som kan jobbe i breidde (generell sjukepleie og helsefagarbeidar). Vi treng også tilsette som kan jobbe i djupna (spesialkompetanse) i delar av stillinga si.

Skule

Vi opplever å ha mange søkjarar og tilsette med breiddekompetanse til undervisningsstillingar i skulen. Utfordringane er at det vert stilt høge krav til spesialkompetanse for å undervise i ein del fag. I skulen blir det viktig å lage ein plan for å vidareutdanne, rekruttere og behalde riktig balanse med fagkompetanse. Dette må ein gjere ved blant anna å ***motivere lærarane til å gjennomføre kompetanseheevande utdanning/spesialisering***.

Barnehage

I dag har vi tilstrekkeleg med unge pedagogar tilsett i barnehagen. Slik utsiktene ser ut framover, vil talet på barn i barnehagen bli færre dei neste åra. Dette vil medføre behov for færre tilsette.

Eventuelle overtalige i barnehagen bør **motiverast til å omskulerast til andre stillingar i kommunen.**

Motivere til fagbrev

Sjølv om vi har mange tilsette med utdanning, ser vi at vi også har mange utan formell utdanning. Krav til utdanning blir stadig gjeldande innan fleire yrker. Moglegheiter for å skaffe seg utdanning blir også stadig fleire.

For å auka kompetansen blant tilsette kan ein oppmuntre dei utan formell kompetanse til å ta fagbrev, anten ved å gjennomføre ordinære utdanningsforløp, eller ved å samle timar og ta fagbrev. Dette gjeld spesielt innan faga:

- Helsefag
- Barne- og ungdomsarbeidar
- Reinhald
- Byggdrift

Kommunen må **også jobbe aktivt for å tiltrekke seg gode lærlingar innan barne- og ungdomsarbeid, helsefag og byggdrift.** Andre fag kan også vurderast som aktuelle.

Digitalisering og nye tekniske løysingar

I Vaksdal kommune har vi vore flinke til å ta i bruk nye tekniske system. Vi har også kome langt med digitalisering av tenester. Dette gjeld både tenester til eigne tilsette og tenester til innbyggjarane.

Mange tilsette er interesserte og tek tidleg i bruk nye tekniske løysingar. Om ein skal klare å ta ut det potensialet for effektivisering som er i organisasjonen, blir det viktig å sørgje for at tilsette greier å følgje med på den tekniske utviklinga og krava til nye arbeids- og organisasjonsformar.

Digitale verktøy og velferdsteknologi blir meir og meir viktig å ta i bruk overfor innbyggjarane og brukarane av kommunen sine tenester. Forventa auka tal eldre i kommunen, vil stille krav til levering av helsetenester. Dette i kombinasjon med knappheit på kompetanse, vil medføre at **vi må fortsetje å ta i bruk digitale verktøy og velferdsteknologi.**

Godt arbeidsmiljø og felles løysingar

Standardisering og likebehandling av tilsette, på tvers av einingane, er enklare å få til i ein liten kommune. Dette er ein fordel som kan føre til meir føreseielege vilkår og oppleving av rettferdig behandling av tilsette.

I dag har vi kome eit godt stykke på veg med dette arbeidet. Her må vi fortsette og **bygge vidare på det arbeidet vi har byrja på. Det blir spesielt viktig innan HR, HMT, løn og økonomi.**

Vi ynskjer at nye tilsette som byrjer å jobbe i Vaksdal kommune skal få ein god start på arbeidsforholdet. Innføring av felles opplæringsprogram for nytilsette vil kunne vere med og sikre dette. **Målsetjinga er å få på plass eit e-læringsprogram for nye tilsette i Vaksdal kommune.**

Samarbeid mellom leiarar, tillitsvalte og verneombod er alltid viktig for å få til eit godt arbeidsmiljø i organisasjonar. Ein føresetnad for å ha dette på plass er at ein har god og open kommunikasjon, samt lik forståing av gjeldande avtalar og rammeverk.

Mål for komande periode er felles opplæring og forståing av viktige område i HA og HTA

Kommunikasjon

Kommunikasjon er eit vidt fagfelt. I Vaksdal kommune sin kommunikasjonsstrategi kan ein lese meir om dette:

Med omsyn til arbeidsmiljø, likebehandling og samarbeid på tvers i kommunen, er det viktig med **felles kommunikasjon til alle tilsette. Dette må forankrast i leiargruppa og kommuniserast ut i forskjellige kanalar.**

Vi har mange fordeler som vi må vere merksame på. Om leiarane er merksam på dette i kommunikasjon med tilsette, kan dette forhåpentlegvis gje oss konkurransefordelar med tanke på å rekruttere og behalde viktig kompetanse. **Tilsette som er nøgde med sine arbeidsoppgåver, utviklingsmoglegheiter og leiarar, vil som oftast snakke positivt om sin arbeidsplass. Dette vil kunne gje kommunen positiv omtale, som igjen vil kunne føre til at Vaksdal kommune blir sett på som ein attraktiv arbeidsplass.**

E- læring generelt

E-læring er eit godt verktøy for å dele kompetanse på tvers av avdelingar og einingar. Mykje av opplæringa i fagprogramma vi brukar er i dag basert på e-læring, individuelt og i grupper.

Det er viktig at alle tilsette får opplæring og tek i bruk:

- Løysingane som er i Office 365
- Løysingar for tilsette i Visma HRM (hente lønsslippar og lønsbrev, legge inn eigen CV, ferie, registrerer fråvær etc.
- Tek i bruk chat bot (Tore på kontoret),
- Andre tekniske løysingar

Heiltidskultur

- Målet er flest mogleg fulle stillingar i heile kommunen
 - Slå saman stillingar der det er mogleg
 - Bruke kompetanse på tvers av tenesteområde
 - Når nokon sluttar, vurdere alternative løysingar
 - Ikkje ha vikarar i stillingar lenger enn det som er naudsynt/ynskjeleg, men sjølvstøtt innanfor lovkrav
- Årsturnus innan helse og meistring er eit steg i riktig retning

Våre prioriterte satsingsområde - kompetansekrav

- Endringskompetanse - Styrke leiarar og tilsette slik at kommunen samla utviklar høg grad av endringskompetanse
- Rekruttere, utvikle og behalde fagkompetanse
- Styrke den digitale kompetansen og ta i bruk meir velferdsteknologi
- Finne gode formar for interkommunalt samarbeid der dette er naudsynt for å levera spesialtenester i samsvar med lovkrav
- Ha merksemd og fokus på kva som skapar eit godt arbeidsmiljø/læringsmiljø. Få dette til å bli konkurransefortrinn i forhold til å rekruttere og behalde tilsette
- E-læring generelt
- Heiltidskultur – Legge til rette for flest mogleg fulle stillingar. Samstundes må vi også ta hensyn til nødvendige tilpassingar
- Samarbeide og dele kompetanse, også på tvers av fagområde/einingar

Strategi for å anskaffe, utvikle, mobilisere og avvike kompetanse

Anskaffe/Rekruttere og behalde kompetanse

- Tiltrekke oss personar med kompetanse og motivasjon som er i tråd med våre mål og struktur
- Legge til rette for store stillingar
- Tilrettelegge for tiltak som gjer oss attraktive i konkurranse med andre kommunar/arbeidsplassar
- God opplæring og oppfølging av nye tilsette

Utvikle kompetanse

- Vere ein lærande organisasjon kor både leiar og tilsette samarbeidar om måla
- Skape gode arenaer for kompetanseutvikling og kor ein legg til rette for «dagleg utvikling i jobben»
- Legge til rette for å gjennomføre relevant utdanning og kurs
 - Motivere tilsette utan utdanning til å ta fagbrev eller anna formell utdanning
 - Motivere til etter- og vidareutdanning
- Ta inn fleire gode lærlingar i kommunen
- Gjere leiarar med personalansvar i stand til å veilede sine tilsette i nye verktøy og arbeidsformer
- Delta i læringsnettverk

Mobilisere kompetanse

- Benytte eksisterande kompetanse så lang dette er mogleg, innafor kommunen sin strategi og mål
- Legge til rette for bruk av kompetanse på tvers av tenesteområder og fagområder
- Motivere for at tilsette skal få anvendt sin kompetanse

Avvikle kompetanse

- Arbeidstakarorganisasjonane vert involvert så tidleg som mogleg ved omorganisering/ending av behovet for kompetanse
- Eventuell overtalligheit skal først forsøkast løysast med omplassering til anna stilling eller tilbod om omskulering/vidareutdanning
- Eventuell nedbemanning skal forsøkast løysast ved frivillige avtalar
- I tilfelle kor det ikkje er mogleg å finne løysingar, eller kor ein ser at tilsette ikkje kan kome tilbake i stilling skal arbeidsforholdet avviklast innanfor reglane i arbeidsmiljøloven

Plan for å evaluere

Etter at denne planen er iverksett, ynskjer arbeidsgruppa å ha regelmessige møter 4 – 6 gonger i året. Der vil vi evaluera om alle einingane jobbar strukturert i retning av satsingsområda som er satt i planen. I tillegg vil dette gje oss ein fin moglegheit til å vidareutvikle kompetanse og samarbeid på tvers i heile kommunen.

HR leiar vil etter kvart møte orientere kommunedirektørens leiargruppe.

Vedlegg: Mal for lokal kompetanseplan