

Administrasjonsutvalget (Administrasjonsutvalget
(13.09.2021))

13.09.2021 09:00 - 09:00

Kommunestyresalen

Møteinnhold

Kategori - Saker til behandling

Sak 5/21: Revidering - Strategisk kompetanseplan..... 1

Arkivsak-dok. 15/00476-6
Saksbehandler Roald Pedersen

Saksgang
Administrasjonsutvalget

Møtedato

Formannskap

Kommunestyret

REVIDERING - STRATEGISK KOMPETANSEPLAN

Forslag til vedtak/innstilling:

Det anbefales at strategisk kompetanseplan vedtas.

Vedlegg:

1. Forslag til revidert kompetanseplan.
2. Referat fra drøftingsmøte.

Kort beskrivelse av saken

Nåværende kompetanseplan ble vedtatt i kommunestyret 15. desember 2016. I henhold til kommunens planstrategi skal strategisk kompetanseplan revideres inneværende år.

Vurdering

Strategisk kompetanseplan skal være et strategisk kompetansestyringsverktøy i lbestad kommune. Det ligger i planens intensjon at den skal være et strategisk virkemiddel i utviklingen av lbestad kommune som organisasjon, og ikke bare som et personalpolitisk virkemiddel.

Endringer i ansvarsområder, stor andel av personale med høy alder og endring i økonomiske rammebetingelser, gjør at fokus på kompetanseutvikling og rekruttering blir et viktig redskap fremover. Denne saken omhandler den strategiske delen av kompetanseplanen og vil gi føringer for enhetene når de skal utarbeide sine egne planer. Noen seksjoner har og har hatt sine egne opplæringsplaner og disse har vært brukt hensiktsmessig.

Planen skal være et verktøy for bruk i hele lbestad kommune.

Følgende forhold skal alltid vurderes:

Helse og miljø

Ikke vurdert

Personell

Strategisk kompetanseplan vil være et verktøy for å rekruttere og beholde kvalifisert personell

Økonomi

Ikke vurdert

Samfunnsplanen

Strategisk kompetanseplan har elementer som går inn i flere av kommunens satsingsområder i samfunnsplanen.

Kommunedirektørens konklusjon

Kommunedirektøren anbefaler at strategisk kompetanseplan for lbestad kommune vedtas.

Strategisk kompetanseplan for Ibestad kommune



For perioden 2021-2024

Kvalitetskontroll

Utarbeidet av	Prosjektgruppa «Saman om ein betre kommune» desember 2016
Revidert av	Roald Pedersen
Dato	

Drøftet dato	
--------------	--

Godkjent av	Kommunestyret
Dato	

Innhold

1	INNLEDNING	4
2	PLANGRUNNLAGET	5
3	VISJON	6
4	MÅLSETTING	6
4.1	Overordnet mål	6
4.2	Overordnet mål fra kommuneplanens samfunnsdel	7
5	HVA ER KOMPETANSE?	8
5.1	Kompetanse	8
6	KOMPETANSESTRATEGIER OG TILTAK	11
6.1	Hovedprinsipper/metode for kompetanseutvikling i lbestad kommune	11
6.2	Strategi for å anskaffe, utvikle og mobilisere kompetanse	11
6.3	Tiltaksplaner	12
6.4	Læringsarenaer	14
6.5	Overordnede strategier.....	16
6.6	Økonomiske virkemidler m.v	16
7	HANDLINGSPLAN	18
8	IMPLEMENTERING OG EVALUERING	19

1 Innledning

Det følger av Hovedtariffavtalen **kapittel 3, pkt. 3.3** «Kompetanse – læring og utvikling» at arbeidsgiver og den enkelte arbeidstaker hver for seg og i fellesskap har et ansvar for å ivareta kompetanseutviklingen. Det er viktig å motivere arbeidstakerne til å øke sine kunnskaper og styrke sin kompetanse. Arbeidsgiver har ansvar for å kartlegge de ansattes kompetanse og analysere kommunens kompetansebehov. På denne bakgrunn og etter drøftinger med de tillitsvalgte, skal det utarbeides en plan for gjennomføring av kompetansehevende tiltak.

Kompetanseplanen er **opprinnelig** utarbeidet av prosjektgruppa «Saman om ein betre kommune». Prosjektgruppa **er var** et trepartssamarbeid mellom tillitsvalgt, folkevalgt og administrasjon.

Systematisk kompetanseutvikling forutsetter hensiktsmessig styring og ledelse. For å utvikle ansattes og virksomhetens kompetanse, fordres det bevist tekning og handling med konkrete tiltak. Kompetanseplanen skal være et verktøy for kommunen for utvikling og nyskaping og til å få tilgang på kompetent arbeidskraft samt forvalte eksisterende arbeidskraft. Kompetanseplanen handler ikke bare om å utdanne egne ansatte, men også hvilken kompetanse vi har behov for å rekruttere.

~~I lbestad kommune er det foretatt en kompetansekartlegging på de forskjellige seksjonene høsten og vinteren 2013/2014. Disse skal følges opp i forbindelse med medarbeidersamtaler.~~

~~Ansatte med god kompetanse er en viktig forutsetning for at kommunen skal lykkes som samfunnsutvikler, tjenesteprodusent, arbeidsgiver og forvalter. Kompetanseplanen er et verktøy for å arbeide bevisst og systematisk med kompetanse. Kommuner har ofte et uutnyttet potensial når det gjelder kompetansestyring og det kan være en utfordring å satse på rett kompetanse til rett tid.~~

~~Kompetanse og kompetanseutvikling er av stor betydning for samfunnet, kommunen som organisasjon og leverandør av tjenester samt for alle ansatte. Ifølge Linda Lai er det 25-40 % av medarbeiderne som ikke får brukt kompetansen sin godt nok. Derfor bør det arbeides systematisk og strategisk med kompetanseplanlegging både overordnet og på enhets nivå.~~

~~Bakgrunnen for dette er flere:~~

- ~~- Vi mangler oversikt over den kompetansen vi besitter og om den er tilstrekkelig til å nå de målene og sikre kvalitet i alle tjenesteledd.~~
- ~~- Kampen om arbeidskraft/rett kompetanse - rekruttering av fagfolk blir stadig vanskeligere.~~
- ~~- Opplæring kan skje vilkårlig og er ressurskrevende uten at vi kan måle effekt av tiltakene.~~
- ~~- Fremtidens utfordringer krever mer strukturerte og planlagte løsninger enn vi har lagt til rette for.~~
- ~~- Arbeidstakere besitter kompetanse som i dag ikke benyttes.~~

Strategisk kompetanseplan – Ibestad kommune

Ibestad kommune yter tjenester innen et bredt spekter der det kreves kompetanse av ulik art og på ulikt nivå. Det finnes vel knapt en organisasjon som favner så bredt med henhold til oppgaver og tilhørende kompetansekrav som kommunene, fra ufaglærte til universitetsutdannede. Det er viktig å holde et kvalifikasjonsnivå som sikrer at vår virksomhetsutøvelse blir på et riktig nivå sett i forhold til våre brukeres behov.

Ibestad kommune står daglig overfor en rekke utfordringer; økonomiske rammebetingelser, tilgang til arbeidskraft, ny teknologi, sentrale satsninger er stikkord i så måte, og dette vil ikke avta med årene. For å være i stand til både å løse de daglige utfordringene og de kommende, er det avgjørende at våre medarbeidere innehar den nødvendige kompetanse. Planmessig, strukturert og målrettet arbeid på dette området er viktig dersom vi skal løse disse utfordringene på en effektiv måte. Det må sikres at kompetansehevingen er tilpasset kommunens reelle behov, helst lokal skreddersydd opplæring, og ikke basert på tilfeldigheter ut i fra hva som løpende tilbys.

Det forventes at hver enkelt leder mobiliserer medarbeidernes kompetanse, engasjement og prestasjoner - og som derigjennom formidler en utviklingskultur og gir innbyggerne nyttige og gode tjenester.

~~Ut over det å ha kunnskap om hvilken kompetanse organisasjonen har, må Ibestad kommune både ha en betraktning om kompetansebehovet fremover, samt mål og planer for det videre arbeidet. Ibestad kommune skal gjennom denne planen få et forsterket fokus på, og ha en strategisk tilnærming til, viktigheten av å sikre at medarbeiderne har riktig kompetanse i forhold til de løpende behov. Dette er helt avgjørende for å kunne møte de kommende års utfordringer på arbeidsmarkedet.~~

Strategisk kompetanseplan skal være vårt overordnede styringsdokument for

- å planlegge
- gjennomføre
- evaluere

tiltak som sikrer både kommunen og den enkelte medarbeider nødvendig kompetanse for å nå definerte mål. Den legger dermed føringer for hele kompetansearbeidet i kommunen.

2 Plangrunnlaget

Kompetanseutviklingsplanen tar utgangspunkt i kommuneplanens **samfunnsdel**, kommunens budsjett, og kommunens behov for kompetanseheving. Planen omhandler den overordnede strategiske kompetanseutviklingen innen **rådmannens kommunedirektørens** ansvarsområde. **Seksjonene Enhetene** utarbeider planer som ivaretar **seksjonens enhetenes** egne behov for kompetanseutviklingen **en** med mål å sikre god og riktig kvalitet på tjenestene og bidra til utviklingen av den lærende organisasjonen.

Medarbeiderne i Ibestad kommune og de verktøy og redskaper som stilles til disposisjon for medarbeiderne i utførelsen av arbeidet, er til enhver tid den viktigste faktor for et godt tjenestetilbud.

En målrettet innsats innen kompetanseutvikling forutsetter en felles oppfatning av hvor kommunen står her og nå, og hvilke utfordringer kommunen står overfor i kommende

Strategisk kompetanseplan – Ibestad kommune

planperiode. Dette nødvendiggjør felles styringsprinsipper, avtalt ansvarsfordeling, tilgang til felles virkemidler og felles forståelse av sentrale begreper.

Kompetanseplanen skal sikre Ibestad kommune personell og kompetanse i framtida som kan imøtekomme kommunens, samfunnets og brukernes krav og forventninger.

Det tyder på at tilgangen på nye yrkesutøvere ikke vil være tilstrekkelig til å dekke kommunens behov i årene fremover. Dette medfører en økt konkurranse om arbeidskraft.

Like viktig som å rekruttere nye medarbeidere, vil det bli å utvikle og beholde de medarbeiderne kommunen har. Det er viktig å ha en plan som ivaretar alle ansatte i ulike livsfaser. Kommunen må tilstrebe en arbeidsgiverpolitikk som ser og tar hensyn til den enkelte ansatte, og som gir rom for fleksibilitet.

Målet ~~må være~~ er at alle ansatte føler seg verdsatt.

3 Visjon

Ibestad kommune ønsker å være en lærende organisasjon der refleksjon over praksis og læring på den enkelte arbeidsplass blir vektlagt. ~~En~~ Vi ønsker å legge innhold til begrepet myndiggjorte medarbeidere, og satse på læringsprosesser som vokser nedenfra i organisasjonen. En slik satsning krever ressurs innsats og forankring, men vil gi effekt i form av kompetanseutvikling og styrket fag og kvalitet. Videre vil det kunne bidra til å lette rekrutteringen og gi kommunen et godt omdømme som arbeidsgiver.

4 Målsetting

4.1 Overordnet mål

~~Ibestad kommune skal til enhver tid ha personell og kompetanse som kan imøtekomme kommunens, samfunnets og brukernes krav og forventninger.~~

~~Ibestad kommune har en strategisk plan for kompetansestyring som skal sikre dagens og fremtidens behov og via dette sørge for kvalitet i tjenestene, effektiv ressursutnyttelse og godt omdømme som en attraktiv arbeidsplass.~~

~~Ledere får nødvendig verktøy for å kartlegge kompetanse, planlegge, tilrettelegge og gjennomføre kompetanseutvikling, og samtidig sikres trygghet i egen rolle gjennom fokus på lederutvikling.~~

~~Ibestad kommune skal være «selvforsynt» på kompetanse innen yrkesgrupper som er vanskelig å rekruttere.~~

~~Like viktig som å rekruttere nye medarbeidere, vil det bli å utvikle og beholde de medarbeiderne kommunen har.~~

Strategisk kompetanseplan – Ibestad kommune

~~Ansatte får styrket egen kompetanse i forhold til de oppgaver som skal løses, og opplever å arbeide i en organisasjon med fokus på fag, etikk, refleksjon og læring.~~

Kommunen må tilstrebe en arbeidsgiverpolitikk som ser og tar hensyn til den enkelte ansatte, og som gir rom for fleksibilitet.

Alle ansatte skal føle seg verdsatt.

~~Brukerne får et kvalitetsmessig godt og trygt tilbud med kvalifisert personell til å utføre tjenestene.~~

4.1.1 Delmål 1: Ibestad kommune tar vare på og utvikler medarbeidernes kompetanse:

- Ibestad kommune har en felles forståelse av begrepet kompetanse.
- Ibestad kommune har oversikt over eget kompetansebehov.
- Ibestad kommune har kunnskap om medarbeidernes kompetanse.
- Ibestad kommunes medarbeidere utvikler sin kompetanse.
- Ibestad kommune har virkemidler/stimuleringstiltak for kompetanseutvikling.

4.1.2 Delmål 2: Ibestad kommune ivaretar den nytilsatte medarbeideren:

- Ibestad kommune sørger for at nye medarbeidere blir inkludert (sosialiseres) i organisasjonen.
- Ibestad kommune gir nye medarbeidere ekstra veiledning og støtte (profesjonaliseres) i den første fasen i ny jobb.
- Ibestad kommune er åpen og lydhør for de innspill som vi får fra nye medarbeidere.

4.1.3 Delmål 3: Ibestad kommune fokuserer på planmessig rekruttering og positiv profilering:

- Ibestad kommune skal være en attraktiv arbeidsgiver som tiltrekker seg tilstrekkelig og kvalifisert arbeidskraft. Heltidsarbeid skal være hovedregelen.
- Ibestad kommune profileres som et attraktivt sted å bosette seg.
- Ibestad kommune profilerer de samfunnsoppgaver og tjenester som vi ivaretar.
- Ibestad kommune profilerer de meningsfulle jobbene og yrkesmulighetene som finnes i vår organisasjon.
- Ibestad kommune legger til rette for inntak av lærlinger.
- Strategisk og målrettet kompetansestyring er et tiltak for å oppnå målene.
-

4.2 Overordnet mål fra kommuneplanens samfunnsdel

Kommuneplanens samfunnsdel er basert på FNs bærekraftsmål. Den er Ibestad kommunes overordna styringsdokument og skal inneholde mål og strategier for en bærekraftig og langsiktig utvikling av kommunen.

Samfunnsdelen definerer 3 prioriterte hovedmål:

Økt sysselsetting

Sysselsettingen skal øke ved at det etableres flere arbeidsplasser. Det skal legges til rette for rekruttering av arbeidssøkere og tilflytting. Næringsutviklingen skal sees i nær sammenheng med samfunnets attraktivitet som bosted, spesielt for unge mennesker.

Gode tjenester

Kommunens tjenester skal innfri alle innbyggernes behov, og holde så høy standard at de bidrar til å holde på de unge og arbeidstakerne. De eldre skal ha en trygg og god alderdom. Kommunens tjenester skal moderniseres. Internkontrollen med alle tjenestene våre skal styrkes. Vi er i gang med digitalisering, noe som kan gjøre tjenestene våre mer tilgjengelige og enklere for folk og bedrifter.

Global bærekraft

Den globale bærekraften styrkes gjennom økt kunnskap og konkrete, lokale tiltak til fordel for klima, naturmangfoldet og det ytre miljø. Vi må begynne med økt kompetanse og bevissthet, samt noen lavhengende frukter, men ambisjonene skal økes fra år til år.

5 Hva er kompetanse?

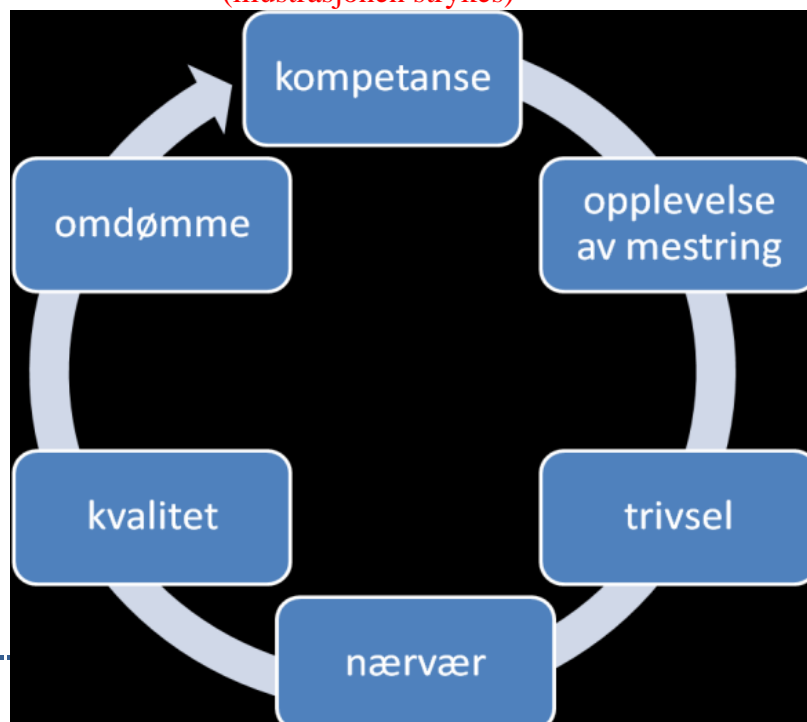
5.1 Kompetanse

«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)

Begrepet omfatter både formal – og realkompetanse.

(illustrasjonen strykes)



Strategisk kompetanseplan – Ibestad kommune

- Når medarbeideren har kompetanse til å utføre de oppgaver de er satt til, gir dette en opplevelse av mestring.
- Opplevelsen av mestring er en av de viktigste faktorene som bidrar til trivsel.
- Trivsel bidrar til nærvær.
- Nærvær innebærer at våre kompetente medarbeidere er på jobb og her skapes kvalitet i tjenesten overfor våre brukere.
- Når våre brukere opplever kvalitet på våre tjenester bidrar dette igjen til et godt omdømme.
- Godt omdømme er en ikke uvesentlig faktor ved rekruttering av nye medarbeidere til vår organisasjon.

Definisjoner

Hva forstår vi med kompetanse i Ibestad kommune?

Kompetanse

Alle komponentene i definisjonen er viktig når det gjelder arbeidsoppgavene som skal utføres i kommunalavdelingene/enhetene. Ikke bare den faglige kompetansen, men også kompetanse på de områder som er nødvendig for at man skal kunne utføre sine arbeidsoppgaver på en tilfredsstillende måte. Det krever kunnskap i forhold til organisasjonen, samarbeidspartnere, støttefunksjoner som økonomi, IT og personalpolitikk.

Kompetansebegrepet har fire komponenter: Kunnskap, ferdigheter, holdninger og verdier. Kompetanse er nyttig kunnskap, utvikling av ferdigheter og bruk av disse i arbeidet. Kompetanse er også avlæring av gamle holdninger og læring av nye. Kompetanse er både den eksplisitte og den tause kunnskapen, med andre ord medarbeideren sin evne til å løse en oppgave og nå et mål

Personlig kompetanse

Måten kunnskap og ferdigheter benyttes kommer til uttrykk gjennom den enkelte medarbeiders evner og holdninger. Ibestad kommunes verdier skal være fundamentet i forhold til den enkeltes oppgaveutførelse.

(Ny illustrasjon)



Strategisk kompetanseplan – lbestad kommune

- **Kunnskap** handler om å vite, kjenne fakta, å kunne se årsakssammenhenger og å kjenne til metodikk/fremgangsmåter.

Kunnskap kan oppnås gjennom:

- ✓ formell utdanning, kurs, sertifikater, bevis og dokumentasjon
- ✓ være ervervet gjennom praksis/erfaring i jobb eller på fritida

- **Ferdigheter** handler om evnen til å omsette teori (egen kunnskap) til handling. Her snakker vi både om kognitive ferdigheter (utredning/analyse mv) og konkrete praktiske handlinger.

Eksempler:

- ✓ Tekniske ferdigheter/Digitale ferdigheter
- ✓ Gjennomføringsevne - å utføre i henhold til prosedyre/kvalitetssystem
- ✓ Basisferdigheter – språklige – både muntlig og skriftlig, engelsk samt regneferdigheter
- ✓ Sosiale ferdigheter
- ✓ Administrative/ strukturelle ferdigheter
- ✓ Pedagogiske ferdigheter
- ✓ Endringskompetanse

Ferdigheter kan oppnås gjennom

- ✓ formell utdanning, kurs, sertifikater, bevis og dokumentasjon
- ✓ erverves gjennom praksis/erfaring i jobb eller på fritida
- ✓ observasjon eller imitering av andres atferd

- **Evner** gjenspeiler medarbeiderens potensial i form av stabile egenskaper, kvaliteter og talent, som danner en grunnleggende ballast for den enkelte. Det viktigste for en organisasjon er å benytte medarbeiderens evner, samt gi medarbeideren best mulige forutsetninger for faglig og personlig utvikling.
- **Holdninger** handler om den enkeltes – meninger, verdisyn og innstilling – i forhold til aktuelle oppgaver og i jobbsituasjonen (jobbrelaterte holdninger). Å vurdere om noen er kompetent avhenger både av faktiske kunnskaper og ferdigheter, og av den enkeltes holdninger til så vel de oppgaver denne utfører som til de brukere denne møter.

6 Kompetansestrategier og tiltak

6.1 Hovedprinsipper/metode for kompetanseutvikling i Ibestad kommune

Ibestad kommune har mange ansatte med lang erfaring og bred kompetanse. Denne kompetansen må utvikles, slik at vi er i stand til å møte fremtidens krav og forventninger. En utfordring er at mye av vår arbeidskraft nærmer seg pensjonsalder.

Målrettet planlegging og gjennomføring av ulike kompetansehevingstiltak, samt mulighet til bedre bruk av den eksisterende kompetansen, vil både gi effekter for den enkelte ansatte og for organisasjonen som sådan.

I Ibestad kommunes utviklingsarbeid skal følgende metode benyttes:

1. Har Ibestad kommune denne kompetansen fra før?
Kompetansemobilisering.
2. Kan vi få denne kompetansen ved å videreutvikle våre medarbeidere?
Kompetanseutvikling.
3. Rekruttere ny kompetanse utenifra?
Nytilsetting.

6.2 Strategi for å anskaffe, utvikle og mobilisere kompetanse

”Planlegging, gjennomføring og evaluering av tiltak for å sikre virksomheten og den enkelte medarbeider nødvendig kompetanse for å nå definerte mål”

Det er viktig å nedfelle Ibestad kommunes kompetansebehov for de nærmeste årene, slik at vi på grunnlag av dette sikrer målrettet kompetanseutvikling av de ansatte.

- ✓ Kompetansebehovet skal defineres ut fra hva som er nødvendig for å nå våre overordnede mål og de krav som stilles til oss både på kort og lang sikt.
- ✓ Er eksisterende kompetanse sårbar, mangler vi noen kompetanse, må den utvikles eller spres?
- ✓ Trenger vi ytterligere kompetanse i forhold til de oppgaver som vi gjør i dag?

Kompetansekrav:

Den kompetanse Ibestad kommune trenger for å utføre våre mål og oppgaver.

Kompetansebeholdning:

Den kompetanse Ibestad kommune innehar.

Kompetansebehov/kompetansegap:

Den kompetanse som mangler = kompetansekrav – kompetansebeholdning.

Kompetansemobilisering:

Å ta i bruk den kompetanse som allerede finnes i organisasjonen.

Kompetanseutviklingstiltak:

Tiltak for å utvikle kompetansen, deles i eksterne og interne tiltak.

6.3 Tiltaksplaner

6.3.1 Organisasjonsforståelse

Det er viktig at ansatte i Ibestad kommune har en grunnleggende kunnskap om kommunen som organisasjon med systemer og strukturer som bidrar til tjenesteproduksjon.

En målrettet innsats innen kompetanseutvikling forutsetter en felles oppfatning av hvor kommunen står her og nå, og hvilke utfordringer kommunen står overfor i kommende planperiode. Dette nødvendiggjør felles styringsprinsipper, avtalt ansvarsfordeling, tilgang til felles forståelse av sentrale begreper.

Videre er det viktig at Ibestad kommune har en felles visjon som alle ansatte er kjent med.

Kommunen fortsetter sitt arbeid med intern effektivisering gjennom bruk av ~~elektroniske hjelpemidler og fortsetter utviklingen av elektroniske tjenester~~, digitalisering, også mht. informasjon og kommunikasjon med innbyggerne.

6.3.2 Teknologi og tjenesteutbygging

Kommunen skal yte tjenester til innbyggerne med rett standard til lavest mulig kostnad. Teknologi får stadig større betydning som verktøy for omstilling, effektivisering, kvalitetsheving og brukerorientering i offentlig sektor og systemene er gått fra å være støttesystemer til å bli driftskritiske systemer. Det er behov for økt systemforståelse og økt forståelse av endringer i samhandling og oppgaveflyt.

6.3.3 Digital kompetanse

Digitalisering er et viktig satsingsområde for Ibestad kommune. Kommunen jobber kontinuerlig med å utvikle og forbedre nettsidene for å styrke kommunikasjonen med innbyggere, samt gjøre tjenester tilgjengelig digitalt. Ibestad kommunes digitaliseringsstrategi danner grunnlaget for arbeidet med digitalisering. Grunnleggende digital kompetanse for alle ansatte vil være et viktig virkemiddel for å kunne levere effektiv og gode tjenester til kommunens befolkning, unge som gamle.

6.3.4 Informasjonssikkerhet

Informasjonssikkerhet har flere nivåer:

1. Behov for robust helhetlig IKT-infrastruktur
2. Leders forståelse i forhold til generelt behov for informasjonssikkerhet og kompleksitet og gjensidig avhengighet av annen struktur.
3. Enkeltindividets kunnskap om egen rolle, som aktør i nett og aksept/forståelse for sikkerhetstiltak (rutiner, regler, holdninger).

Strategisk kompetanseplan – Ibestad kommune

6.3.5 Lederutvikling

Lederutvikling er en hovedoppgave innen kommunens kompetansebygging. Det arbeides systematisk og målrettet med å styrke og utvikle helhetlig ledelse. Kommunale ledere på alle nivåer skal ha kunnskaper og ferdigheter slik at de kan utøve lederrollen i den komplekse organisasjonen en kommune er.

Ledere skal:

- Forstå bredden i kommunens rammebetingelser.
- Forstå det særegne ved å jobbe i et politisk ledet system og konsekvensene av dette.
- Reflektere over egen rolle i forhold til det å utøve makt på ulike måter og ulike områder.
- Kunne handle i samsvar med organisasjonskart og kjøreregler.
- Kunne handle i samsvar med kommunens verdier, etiske retningslinjer og kjennetegn på god ledelse.
- Være trygg på å bruke kommunens lederverktøy på et nivå hvor de gjør de riktige tingene på riktig måte.
- Kunne bruke måleresultater til systematiske forbedringer og styre mot avtalte mål.

6.3.6 Etikk

Samfunnsutviklingen viser at det er behov for økt bevissthet og refleksjon omkring etikk og moral, korrupsjon, habilitet og etiske dilemma. ~~Kommunen holder på med å utarbeide etiske retningslinjer, disse skal gjennomgås i virksomheten hvert år. Ibestad kommune har etiske retningslinjer som skal evalueres hver 4. år, tidlig i valgperioden.~~

I tillegg må ledere og andre i sentrale posisjoner gis anledning til dypere forståelse for kompleksiteten på området for å kunne handle etisk riktig og for å kunne veilede egne medarbeidere.

6.3.7 Faglig behov

De faglige utfordringene kommunen står overfor stiller krav til organisasjonen, både til “all-round” fagkompetanse, faglig spisskompetanse og lederkompetanse. Planen viser tiltak på kommunenivå for både å gi ny kompetanse og ta vare på eksisterende.

Kvalitetsbevissthet	Medarbeidere skal være i stand til å benytte kvalitetssystemet i sitt daglige arbeid slik at det sikres at oppgavene utføres på riktig måte og riktig tid.
Resultatrettet	Medarbeiderne skal være resultatorientert og i stand til å utnytte ressursene mest mulig effektivt gjennom kvalitetssystemet, mål og resultatstyring.
Organisasjonsforståelse	Medarbeiderne må ha kunnskap om kommunen som organisasjon med systemer og strukturer som bidrar til tjenesteproduksjon
Endringsberedskap	Medarbeiderne skal ha forståelse for endringer i samfunnet og egen organisasjon, og nødvendigheten av å være åpen og endringsvillig for å skape det beste tilbudet til innbyggerne og

trygge arbeidsplassene

Helhetsforståelse

medarbeiderne må ha forståelse av kommuneorganisasjonens kompleksitet, ut over egen virksomhet, kunne bidra til helheten i tjenestetilbudet.

De viktigste tiltakene vil være verdibasert lederutvikling, skape en felles plattform for kommunens politikere, ledere og medarbeidere.

6.4 Læringsarenaer

Ibestad kommune er seg bevisst at arbeidsplassen som system er den viktigste lærings- og utviklingsarena.

Det handler både om å lære bedre det vi allerede kan – såkalt reprodusert læring og om utviklingsorientert læring der det fokuseres på nyskaping, innovasjon og kreativitet. Ibestad kommune ønsker å ivareta behovet for utvikling på begge områdene.

I tillegg er det viktig å utvide perspektivet fra fokus på individuell læring for den enkelte medarbeider til kollektiv læring og organisasjonslæring. Kollektiv læring skjer i relasjon med andre mennesker og fører til endret handling i egen enhet og organisasjon. Mens organisasjonslæring tar et steg videre og fører til endring i kommunens praksis og kultur.

Ibestad kommune skal være en lærende organisasjon som skaper gode forutsetninger for medarbeidernes læring og som ivaretar læringen og bruker den i organisasjonens arbeid med å påvirke og tilpasse seg omverden.

6.4.1 Interne læringsarenaer:

”Hverdagslæring”:

Den enkelte arbeidsplass er den viktigste og mest effektive læringsarenaen. Alle arbeidsplasser må skape et miljø hvor det å dele kunnskap og erfaringer blir en dagligdags del av arbeidet. Det må settes av tid og gis mulighet for kunnskapsdeling. Den enkeltes kunnskap og erfaring må utnyttes slik at den kan deles med andre på samme arbeidsplass. Det er lett å glemme den uformelle læringen gjennom slik praktisk kunnskapsdeling.

Det som er utviklet i forbindelse med jobben er Ibestad kommune sin eiendom og kan formidles videre til og benyttes av andre.

Kollegaveiledning:

Veiledning er en metode for personlig og faglig utvikling, og kan gis både individuelt og i grupper. En god veileder har evnen til å etablere støttende forhold, formidle relevant kunnskap, praktiske ferdigheter, engasjement, og er en god lytter. Kommunen bør benytte de veiledningsressursene som eksisterer i organisasjonen.

Bruk av medarbeidere som kunnskapsdeler/foreleser:

Medarbeiderne har et ansvar for å videreformidle sin kunnskap. Dette gjelder internt i den

Strategisk kompetanseplan – Ibestad kommune

enkelte virksomhet og i kommunens interne opplæringsvirksomhet. Alle medarbeidere kan benyttes som foredragsholdere i kommuneinterne kurs.

Hele organisasjonen skal ha en positiv holdning til å frigjøre tid slik at dette kan bli mulig. Den eventuelle ansattes aktuelle leder bør være den som videreformidler og endelig godtar et slikt oppdrag dersom det skulle komme en forespørsel.

Internundervisning:

Internundervisning i den enkelte virksomhet eller på den enkelte arbeidsplass er en opplæringsmetode som er effektiv når det gjelder å oppdatere hele arbeidstakergruppen på et spesielt tema eller en metode. Slik opplæring foregår i arbeidstiden og er planmessig organisert.

Refleksjonsgrupper (erfaringsutveksling):

I refleksjonsgrupper foretas en refleksjon over egen praksis. Målet er å se muligheter for endring og utvikling gjennom refleksjon rundt gjennomførte handlinger.

Nettverk:

~~Metode for faglig erfaringsutveksling og påfyll. Den gjennomføres 1-2 ganger i semesteret etter en fast metodikk med nettverksleder. Kan rettes mot fag, prosjekt og planarbeid.~~

Hospitering/jobbrotasjon:

Hospitering er en læringsmetode/utviklingsmetode som gir mulighet for å hente kunnskap i andre virksomheter enn sin egen. Ved hospitering går en sammen med en annen medarbeider, mens ved jobbrotasjon bytter to medarbeidere arbeid, uten utvidelse eller endring av stillingshjemler.

Ibestad kommune skal legge til rette for at ansatte skal få:

- ✓ prøve ut andre arbeidsoppgaver ved ”slitasjer”, ønsker eller andre behov.
- ✓ kunnskap/veiledning om hvordan de kan skaffe seg kompetanse for å kvalifisere for intern overflytting (”shoppe jobb internt”).

Teamutvikling/mestringsseminar:

Faglig og sosial samling hvor deltakerne gjør aktiviteter sammen som skal bygge relasjoner og gi den enkelte deltaker mestringsopplevelser i kombinasjon med faglig påfyll.

6.4.2 Eksterne læringsarenaer:

Inntak av elever, lærlinger og studenter:

Ved å ta i mot elever, lærlinger og studenter holder kommunen seg faglig oppdatert. Dette er en del av kommunens strategi for å være en lærende organisasjon.

Eksterne nettverk (hospitering/erfaringsutveksling)

Nettverksgrupper rettet både mot fag, prosjekter og planarbeid gir verdifull kompetansepåfyll i form av veiledning, felles refleksjon, fordypning og samhandling på tvers. Oppgaver i for- og etterarbeid kan utnyttes som læringsarenaer.

Studieturer/besøk

Studietur skaper nettverk utenfor kommunens grenser. Mottak av andre kommuners medarbeidere gir nyttig erfaringsutveksling.

Formell utdanning

Formell utdanning kan handle om grunnutdanning, videreutdanning/etterutdanning (fordypning – spesialisering).

Dette gir fagbrev, studiepoeng, autorisasjon og lignende.

Kurs

Kunnskap kan innhentes ved deltakelse på kurs og seminarer. Metoden er kostnadskreven og gir ofte lite tilbake i form av kunnskapsdeling. Samtidig med at enkelttilsatte deltar på eksterne kurs og seminarer bør det planlegges hvordan kunnskapen kan deles i virksomheten der dette er aktuelt.

Det skal årlig utformes felles opplæringstiltak etter ønske og behov fra kommunen samlet. Det gir mulighet for å skreddersy kursopplegg tilpasset kommunens behov. Her kan både interne og eksterne forelesere benyttes.

6.5 Overordnede strategier

For å nå målene for de prioriterte satsningsområdene legges det opp til følgende overordnede strategier:

- Utvikle kompetanseplaner på ~~seksjons~~-enhetsnivå
- Fokus på arbeidsplassen som læringsarena
- Personalpolitikk
 - o Bruk av introduksjonsprogram ved ansettelse
 - o Bruk av lønnspolitiske virkemidler
 - o Fokus på kompetanseutvikling for den enkelte medarbeider i tråd med satsningsområdene
 - o Fokus på karrieremuligheter i organisasjonen
 - o Medarbeiderskap
 - o Heltidskultur
- Lederutvikling
- Økonomisk forankring av planens tiltak

6.6 Økonomiske virkemidler m.v

6.6.1 Rammebetingelser

Strategiene krever politisk godkjenning og det må innarbeides midler til kompetanseheving (opplæringsplaner) og kompetanseutvikling, herunder lønnspolitiske virkemidler i budsjett og økonomiplan. Først da kan kontinuiteten og forutsigbarheten sikres. Økonomi er et ankepunkt for at planens målsettinger skal kunne realiseres. Det betyr også at det kreves en faktisk innsats/investering for at vi skal kunne hente ut nytteeffekten av satsningen.

6.6.2 Permisjon

Regler om permisjon i forbindelse med kompetanseheving reguleres av Permisjonsreglementet. Lønnsmessig uttelling av kompetansehevingstiltak reguleres av

Strategisk kompetanseplan – Ibestad kommune

Ibestad kommunes lønnspolitikk.

6.6.3 Kompetanseutviklingstiltak pålagt av arbeidsgiver

Når kurs eller kompetanseutvikling er pålagt av arbeidsgiver dekkes kursavgift og undervisningsmaterieell av arbeidsgiver.

Utgifter til reise og opphold på billigste måte (tid og penger) dekkes av arbeidsgiver i henhold til Statens reiseregulativ.

~~Kurs/seminar og reiser med varighet over 7,5 timer pr. dag, godtgjøres med inntil 2 avspaseringstimer pr. dag.~~

Stipendordning

~~Det er etablert en egen stipendordning der ansatte kan søke om støtte til kompetansehevingstiltak. Egne retningslinjer for dette.~~

6.6.4 Plikttjeneste/bindingstid

Bindingstid skal avtales, i henhold til Hovedtariffavtalens bestemmelser 14.3 og permisjonsreglementets pkt. 2.8. ~~hvis Ibestad kommune yter vesentlig økonomisk støtte (minst 3 mnd lønn) til kompetanseheving.~~

6.6.5 Krav til kompetanseutvikling og den ansatte

Kompetanseutvikling forutsetter krav til egeninnsats. Det stilles krav om oppnådd kvalifikasjon, oppnådd deltakerbevis eller bestått eksamen.

Når den ansatte har deltatt på kompetansehevingstiltak finansiert/støttet av arbeidsgiver er den ansatte forpliktet til å videreformidle/dele sin nye kunnskap med sine kolleger. Dette skjer i henhold til avtalt ordning på området.

6.6.6 Bruk av ansatte som forelesere

Alle ansatte har et ansvar for å videreformidle sin kunnskap. Dette gjelder internt i den enkelte virksomhet og i kommunens interne opplæringsvirksomhet. Ansatte kan, i forståelse med nærmeste leder, benyttes som foredragsholdere i kommuneinterne kurs.

Ansatte som påtar seg opplæring hvor alt arbeidet knyttet til undervisningen kan gjennomføres i arbeidstiden godtgjøres ikke ekstra for dette.

Strategisk kompetanseplan – Ibestad kommune

7 Handlingsplan

MÅL	STRATEGIER	TILTAK	ANSVARLIG	ÅR
KS må ta en rolle som utvikler av brukerveiledninger til IKT-systemer	Ta i bruk brukerveiledninger på Youtube og andre sosiale medier	Påvirke KS (gjennom f.eks KS brukerforum)	Ørdfører	
Øke relevant kompetanse i organisasjonen	Utvikle kompetanseplaner på seksjon enhetsnivå	-Utarbeide seksjon enhetsvis kompetanseplaner	Seksjon Enhetsleder	
	Fokus på arbeidsplassen som læringsarena	-Bruk av introduksjonsprogrammer, sentrale og lokalt tilpassede -Bruk av ansatte som forelesere	Seksjonsleder/avdelingsleder Enhetsleder	
Kompetanseoverføring	Etablering av digital delingsplattform (eks. workplace by Facebook)	Utrede alternative løsninger for delingsplattformer Gi opplæring og ta i bruk mulighetene i Office 365 som delingsplattform.	Personalsjef/rådmann Enhetsleder	
Kvalitet basert på internkontroll	Medarbeidere som bruker Compilo og baserer arbeidet på risiko-vurderinger for å oppnå ønsket kvalitet på tjenestene	Opplæring og bruk av Compilo til kontinuerlig forbedringsarbeid.	Alle	
Sikre at organisasjonen rekrutterer og beholder kompetanse	God personalpolitikk	-Bruk av felles introduksjonsprogram ved ansettelse. -Utarbeide retningslinjer for systematisk bruk av lønn, arbeidstidsordninger eller andre incentiver for å rekruttere og beholde medarbeidere, herunder rekrutteringstilskudd for kritisk kompetanse og tilrettelegging for kompetanseheving. -Følge opp den enkelte medarbeiders ønske om kompetanseutvikling i tråd med satsningsområdene (medarbeidersamtaler) -Bevisstgjøre hver ansatt på sin rolle i organisasjonen(medarbeiderskap)		

Strategisk kompetanseplan – Ibestad kommune

Ibestad kommune trenger å øke organisasjonsforståelsen. Vi må bli bedre på å tenke «Vi i Ibestad kommune» og at vi alle er en del av en organisasjon.	Alle ansatte i Ibestad kommune skal kjenne verdier, kommunens oppbygging, mål på egen enhet og forstå sin egen rolle i organisasjonen.	Intern fokus og tydelig ledelse. Introduksjonsrutiner for nytilsatte. Veiledning av ansatte. Egen stillingsbeskrivelse. Kurs i Medarbeiderskap.		
Sikre helhetlig kompetansestyring	Økonomiske forankring av planens tiltak	- Sørge for innspill til årsbudsjett og økonomiplan i tråd med kostnadskrevenne tiltak i kompetanseplaner og i forhold til lønnspolitiske virkemidler. - Følge med på muligheter og søke om eksterne kompetansemidler.	Personalsjef/ seksjonsleder / avdeling Enhetsleder	
Helhetlig ledelse	Felles forståelse blant lederne etablert rundt tematikken: «Dette er ledelse i Ibestad kommune»	Systematisk lederopplæring Lederutviklingsprogram	Alle ledere	
Ibestad kommunes planstrategi	Etablering/ rullering av aktuelle planer i tråd med gjeldende lovverk	Planer som krever kompetanseutvikling/kompetanseheven de tiltak blir forankret på overordnet nivå gjennom rådmannens planforum kommunedirektørens ledergruppe.	Rådmann Kommunedirektør/personalsjef/ seksjonsledere /enhetsledere	
Annet?				

8 Implementering og evaluering

På grunnlag av den vedtatte planen vil det utarbeides **seksjonsvise/avdelingsvise** opplæringsplaner **for hver enhet**. Ansvaret for implementeringen her ligger i linjen og skal skje ved at prosedyrene innarbeides i et «kompetanseårshjul».

Handlingsplanen evalueres hvert år. Kompetanseplanen rulleres hvert 4. år, **første neste gang januar 2018 2025**.

Det bør ved evaluering legges vekt på:

- Om det er laget **seksjonsvise/avdelingsvise egne planer ved enheten** og om disse planene følger føringene og retningslinjene i den strategiske kompetanseplanen.
- Hvilken effekt planen har når det gjelder kvaliteten på tjenesten vurdert gjennom medarbeidersamtaler og medarbeiderundersøkelser.

IBESTAD KOMMUNE



Referat fra drøftingsmøte

Dato: 07.09.2021 kl. 13:00 – 16:00

Sted: Ibestad kommune – Formannskapssalen

Til stede:

Fra administrasjonen: Kommunedirektør Hildegunn Thode Dalsnes
Ass. kommunedirektør/personalsjef Roald Pedersen.

Fra Fagforbundet: Monica Simonsen, Sissel Johansen
Fra FO: Solbjørg Hind
Fra Utdanningsforbundet: Yngve Lange, Rolf Kr. Roll
Fra Sykepleierforbundet: Marita Bartlett
Andre: Lill Grethe Fosshaug, hovedverneombud

Referent: Roald Pedersen

Sak 1:

Tillitsvalgtdordningen (HA del B, § 3-3).

Det er enighet om at tillitsvalgtstrukturen skal følge organisasjonsstrukturen.

Det velges tillitsvalgte i hver enhet.

Hovedtillitsvalgt representerer på overordnet nivå.

Valg av tillitsvalgte må meldes skriftlig til arbeidsgiver. En tillitsvalgts rettigheter og plikter inntreer når melding er mottatt av arbeidsgiver (HA 3-3g).

Det er enighet om at det sendes en oversikt over hvem som er tillitsvalgt og hvor, fra hvert enkelt forbund i løpet av september måned.

Sak 2:

Revidering av strategisk kompetanseplan

Det var enighet mellom tillitsvalgte og administrasjonen om at forslag til revidert «Kompetanseplan for Ibestad kommune» sendes videre til politisk behandling.

Sak 3:

Lokale lønnsforhandlinger 2021

- Det er sentralt avtalt lokal pott på 1% av lønnsmidlene.
For Ibestad Kommune utgjør dette 552.378,- kr.
- Det er enighet om å prøve å utjevne utilsiktede lønnsmessige skjevheter.
Likevel må man i enkelte situasjoner kunne akseptere at skjevhet oppstår.
- Kompetanseheving som kommunen kan nyttiggjøre seg vil kunne medføre lønnsutvikling ut over grunnlønn.

- Endring i arbeids- og ansvarsområder vil kunne medføre lønnsutvikling ut over grunnlønn.
- Lang ansiennitet ut over 16 års ansiennitet vil kunne medføre lønnsutvikling ut over grunnlønn. Ansienniteten alene vil ikke være utslagsgivende, men sammen med andre relevante moment vil det være et virkemiddel for å kunne kreve lønnsopprykk.
- Arbeidsgiver vil ivareta uorganiserte.
- Det er enighet om at den enkelte ikke skal forhandle for seg selv.
- Arbeidsgiver gir et tilbud på ca. 50 % av midlene i fellesmøte ved åpningen av forhandlingene. Videre tilbud fra arbeidsgiver gis i fellesmøter. Alle fagforeninger får oversikt over alle tilbud som gis.
- Krav fra fagforeningene leveres arbeidsgiver senest torsdag 7. oktober. Det er akseptabelt at kravene leveres som ei liste. Det skal da synliggjøres navn, stillingskode, stillingsstørrelse, nåværende lønn og krav (ny lønn). Kravene må være prioritert. Kravene må kunne begrunnes under forhandlingene.
- Lønnsoversikt for Ibestad kommune sendes leder for hvert forhandlingsutvalg.
- Fagforeningene sender arbeidsgiver snarest en oversikt over den enkeltes forhandlingsutvalg og hvem som er leder av utvalget.
- Forhandlingene føres tirsdag 12. oktober.

Roald Pedersen
referent