

Kompetansestrategi 2006-2008

Behandlet i Hovedarbeidsmiljøutvalget 9. juni 2006
Til behandling i Administrasjonsutvalget og UNA 20. juni 2006



| | |
|---|----|
| Innledning | 3 |
| Utviklingstrekk | 3 |
| Visjon..... | 5 |
| Mål 1: Medarbeiderskap | 6 |
| Mål 2: Lederskap | 6 |
| Mål 3: IKT-kompetanse | 6 |
| Mål 4: Grunnkompetanse..... | 7 |
| Mål 5: Høy og utvidet fagkompetanse..... | 7 |
| Mål 6: Kunnskapsløftet for grunnskolepersonell..... | 8 |
| Mål 7: Administrativ-/støtte og servicekompetanse | 8 |
| Mål 8: Samarbeids- og utviklingskompetanse | 9 |
| Ansvarsfordeling..... | 10 |
| Vedlegg 1: Ansattes rettigheter i forbindelse med opplæring | 11 |
| Vedlegg 2: Utdanningsstatistikk pr 01 03 06..... | 12 |
| Vedlegg 3: Vårsøg | 14 |

Innledning

Kongsvinger kommune ønsker å framstå som en kommune med kvalitativt gode tjenester for kommunens innbyggere, innenfor rammene av sunn kommuneøkonomi. Dette vil kommunen blant annet oppnå gjennom å være en attraktiv arbeidsgiver med motiverte og myndiggjorte medarbeidere og dyktige ledere.

En kompetansestrategi skal bidra til å nå ivareta disse intensjonene og være et virkemiddel for kommunen til å rekruttere, utvikle og beholde godt kvalifisert personale. Den skal også bidra til å styrke kommunens omstillingsevne ved målrettet kompetanseutvikling og tilrettelegging for gode samarbeidsformer.

Kommunens kompetansevisjon gjelder for all opplæring i kommunen og for all bruk av kompetansemidler, enten disse ligger sentralt eller i enhetene. Men mål og tiltak i strategidokumentet er primært rettet mot de *sentrale* midlene. Visjon og mål i kompetansestrategien står fast i treårsperioden 2006-2008. Mål og tiltak skal rulleres år for år.

Enhetene står friere i bruk av egne midler og kan avvike fra den sentrale kompetansestrategien når det gjelder mål og tiltak. Dette er nødvendig for å imøtekomme spesielle og uforutsette behov. Dersom enhetene har behov for bistand fra sentrale midler, forventes et visst samsvar mellom enhetens opplæringsplan og den sentrale kompetansestrategien.

Utviklingstrekk

Kongsvinger Kommune gikk i 2003 over til såkalt flat struktur med kun to administrative beslutningsnivåer. Denne modellen skal gi en tydeligere rolle- og ansvarsfordeling, utnytte ressursene bedre, være mer brukerorientert og samtidig gi medarbeiderne økt innflytelse over eget arbeid.

Kvalitetskravene til kommunale tjenester stiger. Arbeidsoppgavene i kommunen har blitt mer komplekse og sammensatte. Det kreves høy og bred kompetanse for å løse oppgavene. Medarbeiderne må ha evne og vilje til samarbeid på tvers av fag- og yrkesgrupper, og det blir viktig å utvikle nye samarbeidsarenaer og samarbeidskulturer. Tonivåorganisasjonen stiller krav til medarbeiderne om egenledelse og selvstendighet. Kommunen trenger profesjonelle medarbeidere med utvidet og høy fagkompetanse, som kan reflektere over egen praksis, vurdere og prioritere oppgaver.

Kommunen har over flere år investert i moderne infrastruktur, datautstyr og dataprogrammer. Dette gir muligheter for mer effektiv drift og høyere kvalitet på tjenestene. Utfordringen består i å ta dataverktøyet i bruk fullt ut og utvikle manuelle oppgaver der det er mulig. Digital kompetanse hos alle medarbeidere er avgjørende for å bruke knappe ressurser effektivt.

Kommunens ledere må ofte lede mennesker som kan mer enn dem selv. Noen ganger må de lede mennesker de ikke ser. Medarbeidernes kunnskaper og kreativitet er sentrale for å kunne utnytte knappe ressurser og omstille seg etter innbyggernes behov. Ny teknologi endrer forutsetningene for kommunikasjon, samarbeid og ledelse. Moderne organisasjoner får mer preg av nettverk enn av formelle pyramider.

Politisk og administrativ ledere får en ny rolle som kunnskaps- og serviceledere. De må gi sine medarbeidere rom for å utøve faglig høy kompetanse og stimulerer til samarbeid på tvers av fag, yrker og enheter. De må legge til rette for kontinuerlig læring og utvikling. Ledere på alle nivåer må forstå betydningen av og ta ansvar for at digitale verktøytas i bruk.

Utdanningsstatistikk – ansattes utdanningsnivå

| Utdanningsnivå | Ansatte i kommunen | Innbyggere i kommunen | Hedmark | Norge |
|--|--------------------|-----------------------|---------|-------|
| Ufaglærte | 23,1 % | 26,0 % | 26,4 % | 19,5% |
| Faglærte | 36,6 % | 57,3 % | 55,7 % | 56,5% |
| Høgskoleutdannede inkl fagledere og lærere | 36,8 % | 16,7 % | 17,3 % | 24,0% |
| Ledere, tillitsvalgte, politikere | 3,5 % | | | |
| TOTALT | 100,0 % | | | |

Statistikken viser at kommunen som virksomhet har *færre ufaglærte* enn i Kongsvinger som helhet og i Hedmark fylke, men *flere ufaglærte* enn i hele landet. Kommunen har flest ufaglærte i de tjenestene som er nærmest brukerne, hvor oppgavene er emosjonelt mest krevende. Ufaglærte har også lavest gjennomsnittlige stillingsprosent på 61,4.

Kommunen har også langt *færre faglærte* enn i Kongsvinger totalt, i fylket og i landet. Mange av disse har tatt fagbrev som privatister i voksen alder og arbeider i omsorgsykene. En del har også videreutdanning i tillegg til fagbrevet. Gjennomsnittlig stillingsprosent hos faglærte er på 78,6.

Når det gjelder høgskoleutdannede ligger kommunen godt an, men hoveddelen av disse arbeider som lærere i grunnskolen. Det er relativt få høgskoleutdannede i administrative stillinger, der viktig plan-, analyse- og utviklingsarbeid skal foregå. Mye av grunnkompetansen på høgskolenivå er av eldre dato, og oppdatering er nødvendig. Gjennomsnittlig stillingsprosent er høyest hos medarbeidere med høy utdanning.

Utdanningsnivået blant medarbeiderne har stor betydning for effektive og profesjonelle tjenester. Vi vet at utdanning øker fleksibiliteten og anvendeligheten hos medarbeiderne og skaper trygghet i forhold til krav om endring, læring og utvikling. Vi ser også at utdanningsnivået har betydning for stillingsstørrelse og tilknytning til arbeidsplassen. Utfordringene framover blir derfor å heve kompetansen på alle nivåer i kommunens virksomheter ved å

- gi medarbeiderne bedre grunnlag for egenledelse og samarbeid
- utvikle ledere og tillitsvalgte i kulturutvikling og kunnskapsledelse
- forbedre IKT-ferdighetene i hele organisasjonen
- heve utdanningsnivået hos ufaglærte
- videreutdanne faglærte og høgskoleutdannede i alle typer tjenesteproduksjon, slik at de kan samarbeide bedre og utvikle tjenestene
- øke graden av høgskolekompetanse i administrative stillinger

Visjon



Kompetansemål 2006-2008

Mål 1: Medarbeiderskap

Alle medarbeidere skal være myndiggjorte, handle trygt innenfor sitt ansvarsområde og ta ansvar for sin egen utvikling. Fag- /teamkoordinatorer har en nøkkelrolle i denne sammenhengen. Dette krever

- riktig kompetanse, engasjement og ansvarlighet
- kjennskap til roller, rammer og oppgaver
- mulighet for å arbeide selvstendig og fatte beslutninger på sitt nivå

Tiltaksområder medarbeiderskap (2006-2008)

- Etikk og verdier (LIVET)
- LØFT-metodikk (for eksempel Flink med folk)
- Teambygging og teamarbeid
- Veiledningskompetanse hos fagkoordinatorene
-

Mål 2: Lederskap

Kongsvinger Kommune skal ha reflekterte og samfunnsorienterte ledere med et positivt menneskesyn og med kunnskaper og ferdigheter som er relevante for tjenesteytingen i deres enhet. Lederprofilen i kommunen baseres på teamorientering, deltakelse, medvirkning, kompetanseutvikling og resultatorientering.

Tiltaksområder/tiltak lederskap (2006-2008)

- Etikk og verdier (LIVET)
- Tilretteleggende ledelse/kunnskapsledelse/serviceledelse i tonivå-kommunen
- Kultur- og omdømmeutvikling
- Samfunns- og organisasjonsforståelse
- Veiledning/coaching
- Lov- og avtaleverk for offentlig forvaltning
- Lederutdanning på høgskolenivå
- Utvekslingsprogrammet "Chefer i Norden" eller lignende
-

Mål 3: IKT-kompetanse

Alle medarbeidere i Kongsvinger Kommune skal ta i bruk IKT-verktøy innenfor tjeneste-produksjon, kommunikasjon og utvikling.

Medarbeidere i skolen har et særskilt og utvidet ansvar for å ta i bruk digitale verktøy. Lærere skal ha innsikt i den betydning IKT har for samfunn og arbeidsliv, forstå grunn-

leggende begreper innenfor IKT og ha god kjennskap til IKT i grunnskolens læreplaner. Lærere skal beherske digitale verktøy i undervisning og læring. Se også mål 7.

Tiltak IKT-kompetanse 2006-2008

- Minimumskrav ved ansettelse skal være grunnleggende IKT-kompetanse uansett stillingstype og enhet. Grunnleggende IKT-kompetanse tilsvarer bestått eBorger-test.
- Nye IKT-brukere skal gjennomgå 3 timers sikkerhetskurs. Ansatte i grunnskolen skal i tillegg gjennomgå 3 timers kurs i KK-skole.
- Systemansvarlige og superbrukere for felles fagprogrammer skal
 - få anledning til å delta på eksterne kurs og samlinger
 - gjennomgå opplæring i informasjon, undervisning og veiledning
 - informere, lære opp og veilede nye brukere løpende og systematisk
- IKT-kontakter i skolene skal gjennomgå opplæring etter en særskilt plan og utvikle sin kompetanse ved hjelp av hospiteringstiltak, kurs og samlinger

Mål 4: Grunnkompetanse

Medarbeidere i Kongsvinger Kommune skal minimum ha grunnkompetanse tilsvarende fagbrev/studiekompetanse.

Tiltak grunnkompetanse 2006-2008

- Ved ledig stilling skal oppgradering av kompetansekravene til stillingen vurderes.
- Stillingshjemler skal oppjusteres dersom fast ansatte tar fagbrev eller høgskoleutdanning som benyttes i stillingen.
- Minimumskrav ved ansettelse i fast stilling skal være fagbrev evt studiekompetanse.
- Medarbeidere med kompetanse lavere enn videregående nivå skal gis mulighet til å ta fagbrev som praksiskandidat
- Det skal gis mulighet for opplæring fram til delkompetanse som første skritt på veien til fagbrev.
- Det skal legges til rette for at praksiskandidater skal kunne opparbeide seg nødvendig praksis for å kunne ta fagbrev.
- Medarbeidere som ønsker det, skal gis mulighet til studiekompetanse i relevante fag.

Mål 5: Høy og utvidet fagkompetanse

Medarbeidere med fullført grunntidning skal ha høy og målrettet kompetanse innenfor fagområder hvor kommunen har særskilte og sterke behov.

Tiltaksområder høy og utvidet fagkompetanse 2006-2008

- Atferdproblemer hos barn og unge/spesialpedagogikk
- Barnevernsarbeid
- Småbarnspedagogikk
- Psykiatri
- Aldersdemens og eldreomsorg
- Kreftomsorg

Mål 6: Kunnskapsløftet for grunnskolepersonell

Kunnskapsløftet er den nasjonale strategien for kompetanseutvikling i skolen. Formålet med strategien er at personalet i grunnopplæringen skal ha kompetanse som sikrer elever og lærlinger tilpasset opplæring. Dette skal gi muligheter til å utvikle evner og talenter i samsvar med læreplanens generelle del, læringsplakaten og læreplanene for fagene.

Særskilte kompetansetiltak for undervisningspersonell 2006-2008

- Kongsvinger, Eidskog, Sør-Odal, Nord-Odal, Grue og Åsnes kommuner, Glåmdal PPS og videregående skoler har utviklet en felles plan for kompetanseutvikling, der mål, strategier og tiltak bygger på en bred kartlegging og vurdering av utviklingsbehovene i skolene.
- Planen er politisk vedtatt og skal rulleres hvert år fram til 2008.
- Kompetansetiltak i forhold til Kunnskapsløftet finansieres med statlige, øremerkede tilskudd.

Mål 7: Administrativ-/støtte og servicekompetanse

Ansatte i støtte- og servicefunksjoner skal ha høy og funksjonell kompetanse, slik at de effektivt kan bistå ledere og kolleger. Enhetssekretærene har en nøkkelrolle i alle enheter.

Tiltaksområder administrativ kompetanse 2006-2008

- Lov- og avtaleverk
- Saksbehandlings- og utredningskompetanse
- Økonomi
- Kommunikasjon og service
- Presentasjon, informasjon, undervisning og veiledning
- Prosessveiledning-/ledelse
-

Mål 8: Samarbeids- og utviklingskompetanse

Medarbeidere som arbeider med samme brukergrupper skal ha kunnskaper, ferdigheter og holdninger til å utvikle tjenester på tvers av ulike yrkesfag.

Tiltaksområder samarbeids- og utviklingskompetanse 2006-2008

- Oppgave- og ansvarfordelingen mellom de ulike tjenestene
- Utvikling av felles samarbeidsarenaer og felles kultur
- Nettverkmetodikk og andre forebyggende metoder
- Kommunikasjon med brukere
-

Ansvarsfordeling

Rådmannens ansvar

Rådmannen har alt personalansvar i kommunen, og dette er delegert videre til enhetslederne. Rådmannen har også ansvar for å sikre målrettet innsats mot prioriterte områder ved hjelp av støtteenhetene.

Organisasjonsenhetens ansvar

Organisasjonsenheten skal på oppdrag fra Rådmannen ha ansvar for overordnede plan- og utredningsprosesser innenfor personal- og kompetanseutvikling. Videre skal enheten støtte og bistå de øvrige enhetene når det gjelder deres kompetanseplanlegging og innarbeide deres kompetansebehov i de overordnede planene. Enheten skal også gjennomføre opplæringstiltak på oppdrag fra de øvrige enhetene.

Organisasjonsenheten er også Rådmannens utøvende organ for fordeling av sentrale kompetansemidler. Sentrale kompetansemidler skal benyttes for å realisere kommunens vedtatte kompetansestrategi.

Enhetsleders ansvar

Enhetsleder har ansvar for å utvikle og vedlikeholde opplæringsplaner innenfor sitt myndighetsområde. Enhetsleder skal sørge for at kompetanseutviklingen i egen enhet er tilpasset forutsetningene hos medarbeiderne og at ny kompetanse blir tatt i bruk.

Enhetsledere skal ha helheten for øye og sette brukernes behov i sentrum. Enhetsleder har derfor ikke bare ansvar for opplæringstiltak innenfor egne fagområder. Enhetsleder skal også være åpen for de muligheter som tverrfaglig tilnærming gir og samarbeide med andre enheter om opplæringstiltak.

Tillitsvalgtes ansvar

De tillitsvalgte skal trekkes med og har drøftingsrett i planarbeidet.

Ansattes ansvar

Den enkelte medarbeider har et grunnleggende ansvar for egen opplæring og utvikling. Dette består i melde sitt opplæringsbehov til enhetsleder og være motivert for og delta i planlagte opplæringstiltak.

Vedlegg 1: Ansattes rettigheter i forbindelse med opplæring

Henvisninger: Arbeidsmiljøloven kap. 12-11, Hovedavtalen §7, Lønnspolitiske retningslinjer for Kongsvinger Kommune

Permisjon ved utdanning

Kommunens rådende policy er at utdanningspermisjon som regel skal være lønnet. Varigheten for lønnet permisjon er begrenset til det som nødvendig for reise, undervisning og eksamen. Ansatte med ordinær arbeidstid får vanligvis ikke kompensert for eventuell bruk av fritid når de deltar på opplæring. Tid til opplæring som foregår i medarbeiderens fritid kan derfor ikke avspaseres.

Arbeidsmiljøloven gir medarbeidere rett til utdanningspermisjon når utdanningen er av verdi for både ansatt og arbeidsgiver. Loven har ingen bestemmelser om permisjonen skal være lønnet eller ulønnet.

Hovedavtalen rett til permisjon med lønn for eksamensdagen(e) samt to lesedager før hver eksamen. Det er en forutsetning at den ansatte ville hatt ordinært arbeid de to dagene umiddelbart før eksamen, og at faget har betydning for kommunen.

Utdanningspermisjon og opptjening av lønnsansiennitet

Ulønnet utdanningspermisjon inntil 1 år medregnes i opptjening av lønnsansiennitet.

Bruk av fritid for turnusarbeidere

Arbeidsmiljøloven gir turnusarbeidere som har permisjon med lønn for å delta på opplæringstiltak på sin lovbestemte ukefridag, rett til ny fridag som kompensasjon.

Kursavgifter, reise- og oppholdsutgifter

Utgifter til undervisning og litteratur dekkes av kommunen når utdanningsbehovet er nedfelt i enhetens opplæringsplan. Vanligvis dekkes også reiseutgifter. Utgifter til kost dekkes vanligvis ikke.

Bindingstid

Bindingstid kan avtales med den enkelte dersom kommunen ved opplæring yter vesentlig økonomisk støtte. Plikttjeneste begrenses til to år.

Lokale lønnstillegg

Medarbeidernes lønn skal avspeile deres kompetanse. Det skal etter søknad gis fortløpende lokale lønnstillegg for relevant utdanning i form av

- Kompetansebevis (godkjent delkompetanse innenfor et yrkesfag)
- Mer enn ett relevant fagbrev
- Videre-/etterutdanning med varighet tilsvarende 10 vt/30 stp og 20 vt/60 stp

Søknad med skriftlig dokumentasjon på oppnådd kompetanse skal leveres nærmeste overordnede. Det er et vilkår at kompetansen det søkes lønnstillegg for, ikke er eldre enn 3 år fra dato for søknad. Tillegget skal regnes fra 1. i måneden etter at dokumentasjon er overlevert. Lønnstillegg belastes aktuelle kostnadssted. Størrelsen på kompetansetillegg er gjenstand for lokale forhandlinger. Det vises for øvrig til *Lønnspolitiske retningslinjer for Kongsvinger Kommune*, vedtatt 26 08 04.

Vedlegg 2: Utdanningsstatistikk pr 01 03 06

Ansatte fordelt på utdanningsnivå

| Lønnsgr | Utdanningsnivå | Ansatte | Årsverk | Andel av ansatte | Gjennomsnittlig % |
|---------|-----------------------------------|-------------|---------------|------------------|-------------------|
| A | Ufaglærte | 280 | 171,79 | 23,1 % | 61,4 % |
| B | Faglærte | 446 | 350,43 | 36,7 % | 78,6 % |
| C | Høgskoleutdannede | 140 | 120,25 | 11,5 % | 85,9 % |
| D | Høgskoleutd m spesialutd | 16 | 15,40 | 1,3 % | 96,3 % |
| L | Fagledere i spesialstillinger | 5 | 4,00 | 0,4 % | 80,0 % |
| P(1)* | Ledere, politikere, tillitsvalgte | 43 | 42,49 | 3,5 % | 98,8 % |
| P(2)** | Høgskoleutdannede (kap 5) | 78 | 57,24 | 6,4 % | 73,4 % |
| Z1 | Lærere med 3-årig utdanning | 38 | 29,58 | 3,1 % | 77,8 % |
| Z2 | Lærere med 4-årig utdanning | 90 | 78,53 | 7,4 % | 87,3 % |
| Z3 | Lærere med 5-årig utdanning | 63 | 58,89 | 5,2 % | 93,5 % |
| Z4 | Lektorer | 2 | 1,25 | 0,2 % | 62,5 % |
| Z5 | Lektorer m videreutdanning | 6 | 6,00 | 0,5 % | 100,0 % |
| ZL | Undervisningsinspektører | 7 | 6,70 | 0,6 % | 95,7 % |
| | TOTALT | 1214 | 942,55 | 100,0 % | 77,6 % |

Ansatte fordelt på sektorer og utdanningsnivå

| Lønnsgr | Utdanningsnivå | Sektor | Ansatte | Årsverk |
|----------------|--|-------------------------------|-------------|---------------|
| A | Ufaglærte | Barnehager | 43 | 33,08 |
| | | Skoler | 42 | 25,52 |
| | | Omsorg | 106 | 51,48 |
| | | Renhold, kjøkken, vedlikehold | 71 | 49,65 |
| | | Øvrige | 18 | 12,06 |
| B | Faglærte | Barnehager | 35 | 31,90 |
| | | Skoler | 42 | 33,28 |
| | | Omsorg | 245 | 176,81 |
| | | Renhold, kjøkken, vedlikehold | 42 | 38,90 |
| | | Øvrige | 82 | 69,54 |
| C-D, L, P(2)** | Høgskoleutdannede inkl fagledere i spesialstillinger | Barnehager | 42 | 34,17 |
| | | Skoler | 3 | 3,00 |
| | | Omsorg | 64 | 54,23 |
| | | Øvrige | 130 | 105,49 |
| P(1)* | Ledere, tillitsvalgte, politikere | Alle enheter | 43 | 42,49 |
| Z1-ZL | Undervisningspersonell | Skoler | 206 | 180,95 |
| | TOTALT | | 1214 | 942,55 |

* P(1) er rådmenn, enhetsledere, politikere og tillitsvalgte, disse er tatt med for ordens skyld

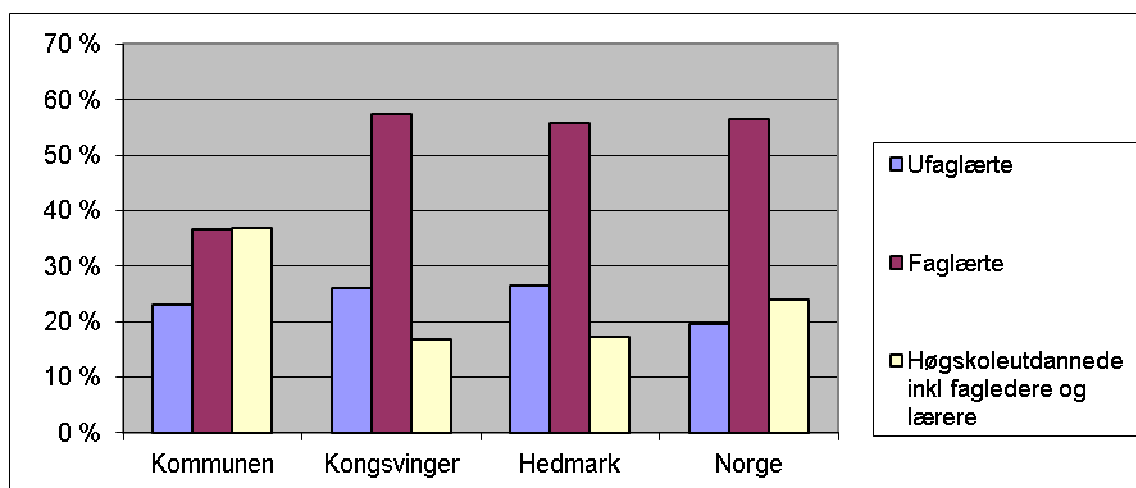
** P(2) er høgskoleutdannede med personlig lønn etter Hovedtariffavtalens kap 5

Ansattes utdanningsnivå sammenholdt med bedrifter i egen kommune, fylket og landet

| Lønnsgr | Utdanningsnivå | Ansatte i kommunen | Innbyggere i kommunen* | Hedmark* | Norge* |
|------------------------|---|--------------------|------------------------|----------|--------|
| A | Ufaglærte | 23,1 % | 26,0 % | 26,4 % | 19,5 % |
| B | Faglærte | 36,6 % | 57,3 % | 55,7 % | 56,5 % |
| C, D, P(2)**, Z1-ZL | Høgskoleutdannede inkl fagledere og lærere | 36,8 % | 16,7 % | 17,3 % | 24,0 % |
| P(1)* | Ledere, tillitsvalgte, politikere | 3,5 % | | | |
| | TOTALT | 100,0 % | | | |

* P(1) er rådmenn, enhetsledere, politikere og tillitsvalgte, disse er tatt med for ordens skyld

** P(2) er høgskoleutdannede med personlig lønn etter Hovedtariffavtalens kap 5



*Kilde:

SSB, Utdanningsstatistikk. Befolkningens høyeste utdanningsnivå, 1. oktober 2004

Vedlegg 3: Vårsøg



E kjenne lukt tå gras kring alle haua,
og sola skin, og bjøllånn kling så kløkt.
Og tjønninn ligg så blank der e ska laua
med berje kring, der e kan sol me trøkt.

Å du, å du, kor sårt og sælt e stunda,
når sola skin frå kvite høgda ned.
Da vet e vår'n han e'kje lenger unna
at e får leva slik ein sommar te.

Da vet e vesst at bekkjinn ligg og venta
punn kalde isa med så sval ein drekk.
Når hausten kjem og sistkveldskløva henta,
da ska e takk for sommarn så e fekk

Sangen "Vårsøg" til tekst av Hans Hyldbakk og melodi av Henning Sommerro ble øvd inn av kommunekoret våren 2006 – samtidig med at kompetansestrategien ble utarbeidet. Sangen ga inspirasjon til et mentalt bilde av behovet for læring, vekst og utvikling hos kommunens medarbeidere. Dette viser at kultur og kunstneriske uttrykk kan skape økt innsikt og glede ved det daglige arbeidet.