

Strategisk kompetanseplan for Oppvekst 2015-2020



*..... vinnere i en globalisert verden
gjennom grenseløs læring*

Innhold

1. Innledning.....	3
2. Fellesdel.....	4
2.1 Kompetansebegrepet.....	4
2.2 Strategisk kompetanseplanlegging.....	4
2.3 Kommunale plandokumenter.....	4
2.4 Kommunens arbeidsgiverstrategi.....	4
2.5 Kommunedelplan for Oppvekst.....	5
2.6 Overordnede kvalitetsmål for oppveksttjenestene.....	5
2.7 Kompetansebeholdningen i oppvekst.....	5
2.8 Betydningen av vellykket rekruttering.....	6
2.9 Beholde og utvikle medarbeidere.....	7
2.10 Konklusjoner fellesdel.....	8
3. Barnehage.....	9
3.1 Sentrale og lokale føringer barnehager.....	9
3.2 Kompetansebeholdning barnehager.....	10
3.3 Kompetansemål barnehager.....	11
3.4 Kompetansestrategier barnehager.....	13
4. Grunnskole.....	17
4.1 Sentrale og lokale føringer grunnskolen.....	17
4.2 Kompetansebeholdning grunnskolen.....	19
4.3 Kompetansemål grunnskolen.....	20
4.4 Kompetansestrategier grunnskolen.....	23
5. Kompetansepolitikk.....	26
5.1 Begreper.....	26
5.2 Utdanningspermisjon med og uten lønn.....	27
5.3 Permisjon i forbindelse med eksamen.....	27
5.4 Utgiftsdekning.....	27
5.5 Bindingstid.....	27
5.6 Kompetanselønnstillegg.....	27

1. INNLEDNING

Økonomiplanen for 2014-2017 pekte på behovet for en samlet kompetanseplan for tjenesteeområde Oppvekst. Omstillingsprosessene i 2012-2013 skapte et nytt bilde av framtidige kompetansebehov, som for eksempel behov for ny lederkompetanse ved innføring av teamledermodell i skoler og barnehager iverksatt fra 1.8.2014.

Kompetanseplanen skal peke på hvilke prioriteringer kommunen skal gjøre for å utvikle nødvendig kompetanse innenfor barnehagene, skolene og skolefritidsordningen. Planen skal spesielt synliggjøre hvilke satsninger det legges opp til for å nå målsettingene i kommunens plandokumenter.

Prosess og involvering

Enhetslederne har foretatt kartlegging og behovsanalyse av kompetansen i sin enhet i samarbeid med medarbeidere og tillitsvalgte. Hovedtillitsvalgte i Utdanningsforbundet og Fagforbundet har deltatt i drøfting av planen på overordnet nivå.

Planens oppbygning og innhold

Tjenesteeområde Oppvekst er meget komplekst, og planen er derfor delt inn i 3 hoveddeler:

- Fellesdel
- Barnehage
- Grunnskole

Fellesdelen gir et samlet og overordnet bilde av kompetansesituasjonen i barnehager og skoler. Barnehage og skole har hvert sitt hovedkapittel som beskriver føringer, mål, prioriteringer og virkemidler for hver av disse tjenestetypene. Vedlegget beskriver om er like som følge av at alle medarbeidere er ansatt i Kongsvinger kommune og omfattes av kommunens interne policyer og regelverk som er aktuelle for kompetanseutvikling.

Barn- og ungeenheten med barneverntjeneste, helsetjenester for barn og unge og pedagogisk-psykologiske tjenester vil få et eget kapittel når gjennomgangen av enheten er fullført.



2. FELLESEDEL

2.1 KOMPETANSEBEGREPET

Kompetanseutvikling er ikke et mål i seg selv, men et virkemiddel til måloppnåelse, tjenestekvalitet og utvikling. For at kompetanse skal føre til resultater, må den bli brukt. Kompetanse er derfor ikke en egenskap hos enkeltmedarbeidere, men et potensial.

Definisjon kompetanse

Å være kompetent betyr å være i stand til – det vil si å ha *kunnskaper, ferdigheter, evner og holdninger som passer til oppgaver, krav og mål* (Linda Lai, norsk professor i organisasjonspsykolog og ledelse, 2014).

Lai hevder at kunnskaper er overfokuset og at holdninger er underfokuset ved kompetanseutvikling. Hun peker bl.a. på betydningen av *motivasjon, brukerorientering, fleksibilitet, mestringsorientering, læringsmotivasjon og prososial orientering*. I Kongsvinger kommune inngår disse komponentene i begrepet *medarbeiderskap*, og som vil ha betydning for prioriteringen av mål, strategier og tiltak i denne planen.

Det skilles mellom kilder til kompetanse og kompetansetyper. Medfødte evner og egenskaper er én slik kilde. Utdanning, kurs og lignende er kilde til formell kompetanse. Erfaring fra arbeidsliv og andre arenaer er kilde til uformell kompetanse.

2.2 STRATEGISK KOMPETANSEPLANLEGGING

Strategisk satsing på kompetanse tar utgangspunkt i den kompetansen som kreves for å utføre oppgaver og nå definerte mål – *en kravanalyse*. Deretter gjøres en *kartlegging av tilgjengelig kompetanse*. På bakgrunn av disse analysene foretas en prioritering av

- hvilken kompetanse som finnes, men som må mobiliseres
- hvilken kompetanse som må utvikles og avvikles hos medarbeidere i organisasjonen
- hvilken type kompetanse som må anskaffes/nyrekruttes

2.3 KOMMUNALE PLANDOKUMENTER

En kompetanseplan for oppveksttjenestene i Kongsvinger vil bygge på vedtatte mål og strategier i overordnede styringsdokumenter for arbeidsgivervirksomheten og for oppveksttjenestene. De viktigste felles føringene for kompetanseplanen er nedfelt i

- kommunens arbeidsgiverstrategi
- kommunedelplan for Oppvekst
- overordnede kompetanse- og kvalitetsmål for oppveksttjenestene

2.4 KOMMUNENS ARBEIDSGIVERSTRATEGI

Kommunen har som overordnet mål å være en *attraktiv arbeidsplass*. Målet er bygget på to dimensjoner som gjensidig griper inn i og er avhengig av hverandre. Den ene dimensjonen er

medarbeiderskap, som er knyttet til rolleforståelse, ansvarliggjøring, mestring og egenledelse. Den andre dimensjonen *lederskap*, der kommunen arbeider etter konkrete suksesskriterier mot et arbeidsmiljø som skaper innovasjon og fremmer medarbeidernes helse.

Videre skal kommunen skal ta i bruk, utvikle og belønne medarbeidernes kompetanse, slik at de bidrar til verdiskaping gjennom jobbtrivsel, indre motivasjon og mestring.

2.5 KOMMUNEDELPLAN FOR OPPVEKST

Visjonen i kommunedelplan for Oppvekst 2010-2013 er å bidra til å *"gjøre barn og unge til vinnere i en verden med økt globalisering"*. Tidlig innsats, brukermedvirkning og sømløse overganger er hovedstrategier. I samme plan er det også formulert en rekke mål for kompetanseutvikling i skoler, barnehager og i Barn- og ungeenheten (BUE).

- Kongsvinger kommune skal ha nødvendig kompetanse for å gi et likeverdig og tilpasset oppvekstilbud i tråd med vedtatte mål og styringsdokumenter ved å
 - utarbeide en plan for å sikre kompetanseheving som bygger på analyse av framtidig kompetansebehov i skolene, barnehagene, BUE og på ledelsesnivåene
 - satse på innovasjonskompetanse for å bedre oppvekstilbudet
- Kongsvinger kommune skal ha virkemidler som gjør at kommunen kan konkurrere i forhold til å beholde og rekruttere høyt kvalifisert personale ved å
 - ha bredde og høyt nivå på fagmiljøer og videreutvikle samhandling på tvers
 - ha fokus på å utvikle lærende organisasjoner
 - ha særlige tiltak for å beholde og rekruttere spisskompetanse
 - markedsføre kommunen overfor høyere utdanningsinstitusjoner
 - tilby lærling- og praksisplasser
 - innføre veiledning av nyutdannede pedagoger
- Kongsvinger kommune skal bidra til å løfte utdanningsnivået i regionen ved å
 - videreutvikle samarbeidet med regionen og høyere utdanningsinstitusjoner
 - inngå forpliktende avtaler med disse institusjonene

2.6 OVERORDNEDE KVALITETSMÅL FOR OPPVEKSTTJENESTENE

Kvalitet i oppveksttjenestene vil si at tjenestene er

- helhetlige, der tidlig innsats, brukermedvirkning og sømløse overganger er hovedstrategier
- egnet til å øke barns og unges læringsutbytte, slik at læringsresultatene økes til landsgjennomsnittet og slik at andelen innbyggere med utdanning på videregående nivå og høyskolenivå øker

2.7 KOMPETANSEBEHOLDNINGEN I OPPVEKST

Dette punktet inneholder informasjon om aldersfordelingen blant medarbeiderne i tjenesteområdet og aldersfordelingen innad i de største yrkesgruppene.

Omfang og målgrupper

Den viktigste målgruppen for planen er medarbeiderne i oppveksttjenestene. Videre omfatter planen mål og virkemidler rettet mot barns og unges foreldre.

Tabellen viser en oversikt fordeling av brukere og medarbeidere i barnehager og skoler pr 1.8.2014. Enhetsledere (13) og sekretærer (10) er inkludert.

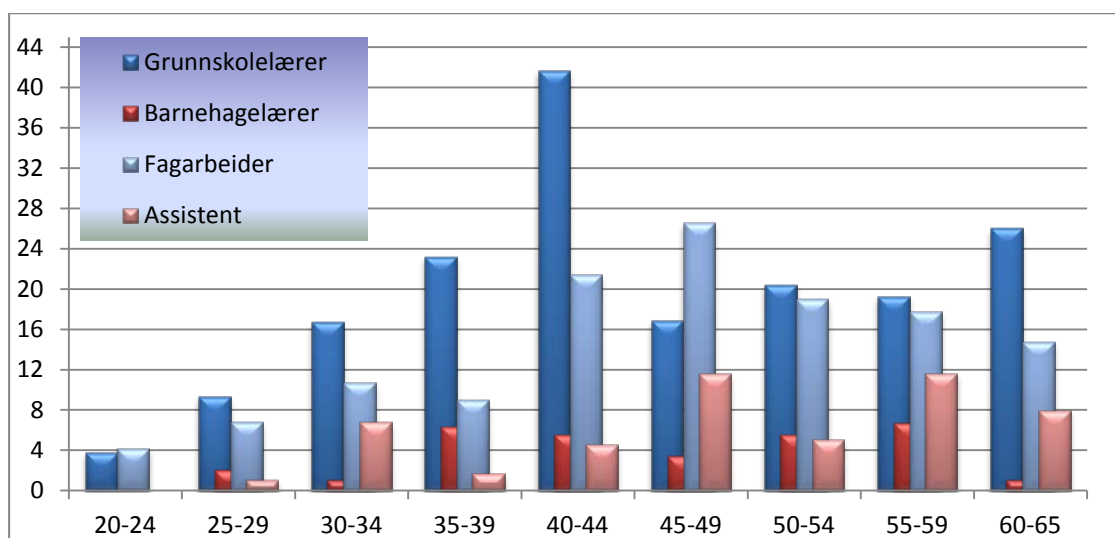
	Barn	Ansatte	Høyskole- utdannede	Fagarbeidere	Uten fagutdanning
Barnehager	361	94	40 %	37 %	23 %
Skoler og SFO	1 909	279	75 %	13 %	11 %
Sum	2 270	373	65 %	18 %	17 %

Høyskolegruppene utgjør knapt 2/3 av de ansatte i Oppvekst. Nesten 1 av 5 har kompetanse på fagbrevnivå. Nesten like mange mangler slik kompetanse.

Aldersfordeling

Diagrammet viser aldersfordelingen blant medarbeiderne i barnehager, skoler og SFO. Pr 1.6.2014 er følgende over 50 år:

- 37 % av grunnskolelærerne
- 30 % av barnehagelærerne
- 40 % av fagarbeiderne
- 50 % av assistentene



2.8 BETYDNINGEN AV VELLYKKET REKRUTTERING

Medarbeidere som slutter må erstattes av ny kompetanse. Nyansettelse – ekstern rekruttering – er ofte positiv tilførsel av ny kompetanse og nye impulser. Nyansettelser har også vidtrekkende konsekvenser og representerer en økonomisk millioninvestering for hver stilling. Det sosiale miljøet og kulturen på arbeidsplassen påvirkes av nye medarbeidere, og feilansettelser kan ha store negative konsekvenser for mange. Det er ytterst viktig at rekrutteringsprosessen gjennomføres på en systematisk måte og etter saklige vurderinger fra dem som er delegert ansettelsesmyndighet.

For å sikre kvalitet i ansettelsesprosessen har Kongsvinger kommune reglement og prosedyrer for hvordan denne skal foregå. Enhetsledere er delegert ansettelsesmyndighet og forpliktet til å følge kommunes policy både når det gjelder ansettelsesprosessene og introduksjonsprogrammet.

Prøvetid og introduksjon

Nye medarbeidere skal ansettes med prøvetid. Dette gjelder også midlertidig ansatte. Prøvetida er 1-6 måneder, avhengig av ansettelsesforholdets varighet. Prøvetida skal brukes til å vurdere medarbeiderens tilpasning til arbeidet, faglige dyktighet og pålitelighet. Dette skjer gjennom flere planlagte samtaler i prøvetida mellom leder og medarbeider. Samtalene skal primært avdekke medarbeidernes behov for informasjon, veiledning og eventuell opplæring, men kan også føre til at medarbeideren forlater organisasjonen. Innholdet i introduksjonssamtalene er beskrevet i formelle prosedyrer.

Nye medarbeidere skal delta på kommunens felles kurs for nyansatte innen 12 måneder. Kurset gjennomgår bl.a. overordnede mål, arbeidsgiverpolitikk, etikk og informasjonspolitikk.

2.9 BEHOLDE OG UTVIKLE MEDARBEIDERE

Parallelt med ekstern rekruttering av ny kompetanse, må det i alle enheter og innenfor alle tjenestetyper settes mål og prioriteres tiltak for å beholde og utvikle medarbeiderne. Dette vil dreie seg om å:

- heve grunnkompetansen for medarbeidere uten fagutdanning
- øke spesialistkompetansen hos medarbeidere med fagutdanning
- øke bredde- og spesialistkompetansen hos pedagogisk personale i skoler og barnehager
- utvikle myndige og helsefremmende medarbeidere som tar ansvar for egne oppgaver, egen læring og relasjoner (holdningskompetanse, jfr Linda Lai, pkt 2.1)
- videreutvikle innovative, helsefremmende og motiverte enhetsledere og teamledere
- utvikle effektiv lederstøtte

Medarbeidersamtalen – et utviklingsverktøy

Den årlige samtalen mellom leder og medarbeider er et verktøy for utvikling av kompetansen hos den enkelte og i organisasjonen. Samtalen skal forplikte den enkelte til å følge opp enhetens og kommunens vedtatte mål og til å reflektere rundt sin rolle som medarbeider. Tema som mening med og motivasjon for jobben, relasjoner og kompetanse er de viktigste i denne samtalen. Det er utviklet et eget konsept for denne samtalen som skal være en del av kommunens totale styringssystem.

Foreldres ressurser og kompetanse

Oppveksttjenestene er til for barn og unge i alderen 0-18 år og deres foreldre. Foreldrene representerer en viktig ressurs når det gjelder å nå vedtatte mål. Å tilby foreldre kunnskap om oppvekst-tjenestene kan bidra til avklare forventninger og forebygge konflikter. Kompetanse om barns utvikling og foreldre-barn kommunikasjon kan bidra til færre utfordringer i oppdragelsen og til å forebygge eller begrense en negativ utvikling. Å trekke foreldrene med i utforming av tjenestene vil også gi bedre tilpassede tjenester og øke innovasjonskraften.

2.10 KONKLUSJONER FELLEDEL

Kongsvinger kommune har en lønnspolitikk som verdsetter kompetanse og gir den enkelte lønnstillegg etter fullført (videre)utdanning. Dette gir et godt grunnlag for å utvikle, beholde og beskytte kompetansen i organisasjonen. Begreper og rettigheter er nærmere beskrevet i kapittel 5.

Hovedmålgruppene for kompetansestrategien er medarbeiderne i barnehager, skoler og SFO.

- Av disse utgjør høyskolegruppene knapt 2/3.
- Nesten 1 av 5 har kompetanse på videregående nivå (fagbrev).
- Nesten 1 av 5 er uten særskilt utdanning.

Ca 40 % av medarbeiderne i oppvekst er over 50 år.

- Rekruttering av ny kompetanse er like viktig som utvikling av eksisterende kompetanse. Dette krever særskilte mål og tiltak.
- Samtidig må kommunen motivere medarbeidere med ønsket kompetanse til å bli værende i jobb så lenge som mulig.
- Kommunens policy for ansettelse og introduksjon av nye medarbeidere må følges opp for å sikre vellykket rekruttering.
- Medarbeidersamtalen er et verktøy for å utvikle den enkeltes og organisasjonens kompetanse.

Barnas foreldre utgjør en vesentlig ressurs. Det er viktig med et kompetansefokus også på denne gruppa.

3. BARNEHAGE

3.1 SENTRALE OG LOKALE FØRINGER BARNEHAGER

Barnehagens samfunnsmandat

Barnehagens samfunnsmandat er, i samarbeid og forståelse med hjemmet, å ivareta barnas behov for omsorg og lek, og fremme læring og danning som grunnlag for allsidig utvikling. Barnehagen skal tilby barn under opplæringspliktig alder et omsorgs- og læringsmiljø som er til barns beste.

Kongsvinger kommunes pedagogiske plattform

Visjonen er at barn og unge i Kongsvinger blir vinnere i en globalisert verden gjennom grenseløs læring. Målet om grenseløs læring hviler på erkjennelsen av at alle kan og vil lære. En viktig forutsetning for god læring er forutsigbare og trygge oppvekstvilkår.

Alle barn og unge er forskjellige – derfor må de behandles forskjellig og likeverdig. Et helhetlig læringssyn betyr at all innsats er rettet mot best mulig læring og god helse. Mangfold i barns og unges kultur og bakgrunn skal behandles som verdifull kulturell kapital. Læring skal bygge på mestring og utviklingsmuligheter. Lærelyst er avgjørende, og den fremmes gjennom forventninger om læring fra medarbeidere, ledere og foreldre. Læring skjer i vekselvirkning mellom individuell tilrettelegging og et sterkt og trygt fellesskap.

Kompetanse for framtidens barnehager

En god barnehage krever kompetente ledere og faglig reflekterte voksne. Regjeringen utarbeidet i 2013 strategidokumentet "Kompetanse for framtidens barnehager 2014-2020", som beskriver hvilken kompetanse som er nødvendig for at medarbeiderne i barnehagen skal se, anerkjenne og følge opp barna i deres utvikling. Strategiens mål er å:

- rekruttere og beholde flere barnehagelærere (førskolelærere) og ansatte med relevant kompetanse for arbeid i barnehagen
- heve kompetansen for alle ansatte som jobber i barnehagen
- øke statusen for arbeid i barnehage

Hovedtiltaket i strategien er det nye systemet for kompetanseutvikling for alle ansatte i barnehagen. De tematiske satsingsområdene for barnehagenes kompetanseutvikling er:

- pedagogisk ledelse – barnehagen som lærende organisasjon
- danning og kulturelt mangfold
- et godt språkmiljø for alle barn
- barn med særskilte behov
- de yngste barnas fysiske og emosjonelle behov og utvikling
- kreativ og kritisk bruk av digitale verktøy i alle andre satsingsområder

Stat og fylkeskommune vil bidra med kompetanseutviklingsmidler til følgende tiltak:

Målgruppe	Kompetanse
Medarbeidere uten fagbrev/erfaring fra barnehage	Barnehagefaglig grunnkompetanse som gjennomføres lokalt (innføring i barnehagens samfunnsmandat, ansvar og innhold).
Alle ansatte i barnehagen	Utviklingsarbeid som involverer hele personalet og som gjennomføres i den enkelte barnehage av pedagogisk leder.
Assistenter og fagarbeidere	Kompetansehevingstudier på 15 stp i regi av høyskole (barnehagetradisjon, yrkesetikk, pedagogisk refleksjon)
Ansatte uten fagbrev	Praksiskandidatordning for ansatte med lang erfaring (barnehagebasert fagbrev, www.fagbrevpajobb.no)
Fagarbeidere Andre med tilsvarende kompetanse	Fagskoleutdanning i oppvekstfag.
Assistenter og fagarbeider som vil bli barnehagelærer	Arbeidsplassbasert barnehagelærerutdanning (ABLU), deltid.
Medarbeidere med annen pedagogisk utdanning som vil bli barnehagelærer	Tilleggsutdanning i barnehagepedagogikk 60 stp (barnehagepedagogikk og småbarnspedagogikk).
Nyutdannede barnehagelærere	Veiledning for å utvikle yrkesidentitet og øke trygghet i yrkesrollen.
Barnehagelærere	Veilederutdanning 30 stp, deltid.
Barnehagelærere	Videreutdanning i pedagogisk utviklingsarbeid som gjennomføres i barnehagen.
Barnehageledere	Videreutdanning i ledelse 30 stp, deltid.
Barnehagelærere Andre med pedagogisk utdanning	Mastergradsutdanning 120 stp, heltid og deltid.

Ansvar for kompetanseutvikling

Kommunen som barnehageeier har det primære ansvaret for kompetanseutvikling hos medarbeiderne. Barnehageeier skal kartlegge kompetansebehovet, sette av midler til kompetanseheving og ha en langsiktig plan for hvilke kompetansetiltak som skal gjennomføres.

Enhetsleder for hver barnehage har det daglige, fulle arbeidsgiveransvaret for alle ansatte i sin barnehage. Det forutsettes at enhetsleder tilrettelegger for at personalet kan delta i nødvendige kompetanseutviklingstiltak i henhold til de planer som vedtas.

3.2 KOMPETANSEBEHOLDNING BARNEHAGER

Yrkesgrupper

Tabellen viser fordelingen av ulike yrkesgrupper i Kongsvinger kommunes barnehager pr 1.8.14.

Barn	Enhetsleder	Sekretær	Pedagogisk leder	Barnehagelærer	Fagarbeider	Assistent
361	5	2	22	11	33	21
Andel av alle medarbeidere			38 %		38 %	24 %

38 % av barnehagepersonalet er høyskoleutdannet (barnehagelærere og pedagogiske ledere). Like mange har fagbrev (38 %). 1 av 4 er uten videregående utdanning (24 %).

Pedagogisk leder (ped-leder) har grunnutdanning som barnehagelærer og har egen stilling med pedagogisk og administrativt meransvar for sin avdeling (team). *Assistent* er betegnelsen på medarbeidere uten utdanning på fagbrevnivå.

Heltid og deltid

Tabellen viser fordeling av deltid og heltid hos de ulike yrkesgruppene i barnehagene.

	Pedagogisk leder	Barnehagelærer	Fagarbeider	Assistent	Alle
Deltid	6 (29 %)	8 (67 %)	20 (57 %)	16 (60 %)	53 %
Heltid	15 (71 %)	4 (33 %)	15 (43 %)	11 (40 %)	47 %

Over halvparten av alle ansatte i barnehagene arbeider deltid. Over 40 % av de høyskoleutdannede er deltidsansatt, av disse 29 % av de pedagogiske lederne (teamlederne). Så godt som all deltid i barnehagene er ønsket, og mange blir i redusert stilling hele livet.

Kompetansestatus for yrkesgruppene

Tabellen viser hvor mange innenfor de ulike yrkesgruppene som har tilleggsutdanning (videreutdanning) og hvilke fagområder dette gjelder.

	Alle	Antall med videreutd 60 stp	60 stp	Antall med videreutd inntil 30 stp	Inntil 30 stp
Barnehagelærer Pedagogisk leder	33	8	Spesialpedagogikk veiledning, psyko- sosialt arbeid,	9	Pedagogikk, ledelse, lese-skrive, veiledning, IKT, etikk
Fagarbeider	35	1	Pedagogikk	3	Lærlingveiledning
Assistent	27	0	-	-	

Så godt som all tilleggsutdanning i barnehagene er innenfor generelle pedagogiske emner. Dette er utgangspunkt for en ny videreutdanningsstrategi innenfor fag og fagområder som i større grad er knyttet til barnehagen som opplæringsinstitusjon.

Kjønnsbalanse

Det er ingen fast ansatte menn i de kommunale barnehagene. Imidlertid kan man se en svak utviklingstrend ved at det i 2014 er ansatt 2 mannlige lærlinger. Det er behov for særskilte tiltak for å styrke denne trenden.

3.3 KOMPETANSEMÅL BARNEHAGER

I dette kapitlet beskrives kompetansemålene for kommunens barnehager. Strategier og tiltak for nå målene beskrives i neste kapittel.

a. Oppvekstfaglig grunnkompetanse

Utdanningsnivået i en organisasjon er en pålitelig kvalitetsindikator. Flere barnehagelærere vil styrke den pedagogiske kvaliteten. Flere med fagbrev vil øke profesjonaliteten og heve det faglige nivået. Målet må være at alle medarbeidere har en utdanningsbasert grunnkompetanse.

MÅL: Utdanningsbasert grunnkompetanse hos alle medarbeidere

b. Heltidskultur

53 % av medarbeiderne i kommunens barnehager arbeider deltid. De aller fleste gjør dette frivillig. Deltidskulturen skaper flere medarbeidere som trenger opplæring, oppfølging og tilrettelegging. Flere medarbeidere som jobber ulike dager og vakter reduserer stabilitet og forutsigbarhet for barn, foreldre og samarbeidspartnere. Deltidsstillinger er lite attraktive for nyutdannede og skaper rekrutteringsproblemer.

Det er viktig å utvikle en heltidskultur som gjør det mulig å rekruttere medarbeidere med høy kompetanse og jobbmotivasjon.

MÅL: Et overveiende flertall av medarbeiderne i barnehagen arbeider 100 %

c. Kjønnbalanse

Det er nesten ingen fast ansatte menn i kommunens barnehager. Kommunen har plikt til å arbeide for at begge kjønn er representert blant kommunens medarbeidere. Det er grunn til å tro at menn i barnhagene vil gi et bedre tjenestetilbud og åpne opp for mer bredde og variasjon i det pedagogiske arbeidet.

MÅL: Flere mannlige ansatte i barnehagene

d. Etnisk mangfold

Barnehagelovens formålsbestemmelse skal sikre at alle barn i Norge og deres foreldre føler seg inkludert og respektert, uavhengig av livssyn og kulturell bakgrunn. Barnehagenes arbeid med verdier som vennskap og tilhørighet, toleranse og mangfold, inkludering og deltakelse er avgjørende for å nå målet om et barnehagetilbud av høy kvalitet for alle barn. Ca 10 % av kommunens befolkning er innvandrere, og en vesentlig del av disse kommer fra ikke-vestlige land.

MÅL: Gjenspeile befolkningen med hensyn til etnisk bakgrunn

e. Lederkompetanse

Enhetsleder for barnehagen er – på rådmannens vegne – daglig leder av barnehagen og har det overordnede og formelle ansvaret for barnehagen når det gjelder tjenester, personale og økonomi. Enhetsleder for barnehagen kan etter avtale delegerer fullmakter videre til pedagogiske ledere.

Ledelse omfatter arbeidsgiverfunksjonen, som omfatter kompetanse bl.a. innenfor organisasjon, økonomi og personaladministrasjon. Formell lederutdanning på høyskolenivå er viktig for å utvikle slik kompetanse. *Lederskap* er en dimensjon som er knyttet til relasjoner og roller. Godt lederskap krever personlig utvikling basert på løpende tilbakemelding fra overordnet og øvrige medarbeidere. I dette ligger også innovativ kompetanse som er nødvendig for å skape verdier og resultater på nye måter. Kongsvinger kommune har utviklet felles overordnet mål for all ledelse.

MÅL: Innovativt og helsefremmende lederskap

Alle ledere skal legge brukerens beste til grunn for sine vurderinger, beslutninger og handlinger. Ledere skal i alt arbeid vektlegge dialogbasert ledelse og styring. Sentrale kjennetegn på innovativt og helsefremmende lederskap er bl.a.:

- evne til å formulere visjoner og mål
- personlig engasjement og entusiasme i å formidle visjoner og mål
- forståelse og styring av de ulike prosessene som fremmer fornyelse og nyskaping
- risikovilje når det gjelder å prøve ut nyskapende tiltak

Slik lederkompetanse utvikles gjennom formell utdanning samt intern opplæring og utvikling.

f. Medarbeiderkompetanse

Medarbeiderutvikling i Kongsvinger kommune har to perspektiver. Det ene er rettet mot profesjonell yrkesutøvelse. Det andre perspektivet er knyttet til medarbeiderskapet – det vil si hvordan den profesjonelle rollen utøves av myndige medarbeidere. Kongsvinger kommune har utviklet felles overordnet mål for alle medarbeidere.

MÅL: Profesjonelle yrkesutøvere og myndige medarbeidere

Sentrale kjennetegn på myndige medarbeidere er:

- profesjonelle og rollebevisste
- engasjerte, ansvarsbevisste og løsningsorienterte
- selvstendige og kan ta beslutninger
- motiverte for å utvikle sin kompetanse
- deler aktivt sin kompetanse
- samarbeider godt med andre

Dette innebærer at alle medarbeidere må ha faglig kompetanse på et definert nivå, kjennskap til og innsikt i virksomhetens mål og organisering, medarbeiderskapsbegrepet, etikk, brukerne og brukermedvirkning samt dokumentasjon.

g. Foreldrekompetanse

Det er et kvalitetskrav til gode tjenester at brukerne involveres og gis innflytelse. Det er godt samarbeid mellom tjenesteyter og bruker gir de beste løsningene. I barnehagene er det barnas foreldre som er brukerne og som er målgruppe for dette punktet i kompetansestrategien.

MÅL: Godt orienterte og deltagende foreldre

Systematiske tiltak vil kunne realisere foreldres kompetanse til beste for barna og barnehagen.

3.4 KOMPETANSESTRATEGIER BARNEHAGER

De fire første punktene i dette kapitlet er hovedsakelig strategier for rekruttering av nye medarbeidere. De øvrige punktene gjelder kompetanseutvikling av medarbeidere.

a. Grunnleggende utdanningskompetanse hos alle medarbeidere

- Andelen høyskoleutdannede økes. Dette innebærer omgjøring av stilling ved ledighet.
- Ved ledig stilling skal kvalifikasjonskravet være minimum fagbrev, fortrinnsvis i barne- og ungdomsarbeiderfaget.
- Egne lærlinger kan ansettes direkte etter bestått fagprøve, dersom de fyller kvalifikasjonskravene til ledig stilling, forutsatt at det ikke er andre med formell fortrinnsrett til den ledige stilling. Mannlige lærlinger vil i slike tilfeller ha fortrinn foran kvinnelige lærlinger, jfr pkt 3.3.

b. Heltidskultur

- Det skal fortrinnsvis utlyses stillinger i 100 %. Store stillingsbrøker skal ikke deles opp og lyses ut som flere stillinger.
- Små stillingsbrøker skal ikke lyses ut, men brukes til å øke eksisterende deltidstillinger.
- Søknad om redusert arbeidstid skal være begrunnet i Arbeidsmiljøloven § 10-2 (4). Redusert arbeidstid skal alltid tidsbegrenses, og det skal eventuelt søkes på nytt etter at perioden med redusert arbeidstid er over.
- Det er ikke adgang til å si opp deler av en stilling, med mindre oppsigelsen skyldes dokumentert arbeidsuførhet.

c. Bedre kjønnsbalanse

- I utlysningstekster skal menn oppfordres til å søke stilling i barnehagen, også lærlingstilling.
- Alle mannlige søkere som er kvalifisert for stillingen skal inviteres til intervju.
- Der mannlige søker kvalifikasjonsmessig står likt med kvinnelige søker, skal vedkommende tilbys stillingen.

h. Økt etnisk mangfold

- I utlysningstekster skal søkere med annen etnisk bakgrunn oppfordres til å søke stilling i barnehagen, også lærlingstilling.
- Alle søkere med ikke-norsk etnisk bakgrunn skal inviteres til intervju.
- Der ikke-norsk etnisk søker står kvalifikasjonsmessig likt med etnisk norsk søker, skal vedkommende tilbys stillingen.

i. Innovative og helsefremmende ledere

- Kommunalsjef og enhetsledere for barnehagene skal ha formell lederutdanning på høyskolenivå på minst 30 studiepoeng. Dette er et minimumskrav ved utlysning av ledige stillinger.
- Enhetsledere som allerede er tilsatt og som ikke har grunnleggende lederkompetanse, skal gis mulighet til å gjennomføre lederutdanning på høyskolenivå.
- Enhetsledere som allerede er tilsatt og som ikke har mulighet til å gjennomføre høyskoleutdanning i ledelse, skal minimum gjennomføre kommunens interne lederskole.
- Den enkelte enhetsleder skal etter avtale med kommunalsjef delta i utviklingstiltak i tråd med tilbakemeldinger i medarbeiderundersøkelser og andre tilbakemeldinger.

- Kommunalsjef og enhetsledere skal delta i felles lederutvikling for hele rådmannens ledergruppe.
- Pedagogiske ledere skal minimum gjennomføre kommunens interne lederskole som gir innføring i grunnleggende tema innenfor ledelse og lederskap

j. Myndige medarbeidere

- Medarbeiderne skal ha kjennskap til hvordan fullmakter og oppgaver er fordelt i barnehagen.
- Medarbeiderne skal ha kjennskap til hvilke mål barnehagen har for tjenester, arbeidsmiljø og økonomi og kunne bidra til å realisere disse målene.
- Medarbeiderne skal kunne etterleve de gjensidige forventningene som er nedfelt i verdikortet for barnehagen.
- Medarbeiderne skal delta i prosesser for å vedlikeholde og bedre resultater fra ulike typer arbeidsmiljøkartlegging (vernerunder, medarbeiderundersøkelser) og fra brukerundersøkelser.

k. Profesjonelle medarbeidere

- Det er et mål at lærlinger kan ansettes som fagarbeidere etter bestått fagprøve, dersom de fyller kvalifikasjonskravene til ledige stillinger, jfr pkt 9.1.c.
- Det skal legges til rette for at barnehageassistenter skal kunne ta fagbrev som praksiskandidater.
- Barnehageassistenter som ikke ønsker å ta fagbrev, skal minimum gjennomføre internkurs om barnehagens samfunnsmandat, ansvar og innhold (barnehagefaglig grunnkompetanse).
- Medarbeidere som ønsker å utdanne seg til barnehagelærer skal få permisjon fra sin stilling, og det skal legges til rette for at vedkommende kan komme tilbake i ny stilling som barnehagelærer etter nærmere avtale. Det legges til grunn av vedkommende fyller kompetansekravene til slik stilling.
- Det skal opprettes en veiledningsordning for nyutdannede barnehagelærere.
- Alle medarbeidere i barnehagen skal ha IKT-ferdigheter til å utføre nødvendige dokumentasjonsoppgaver og bruke IKT som pedagogisk verktøy.
- Alle medarbeidere skal kjenne barns og foreldres rett til medvirkning i utforming av barnehagens tilbud til den enkelte.

l. Spesielle pedagogiske etter- og videreutdanningsbehov

Det skal legges til rette for at fagarbeidere og barnehagelærere kan få videreutdanning innenfor:

- skoleforberedende aktiviteter
- lese- og skriveopplæring
- flerkulturell forståelse
- etikk og relasjonskompetanse
- barns fysiske og psykiske helse

m. Effektiv lederstøtte

- Sekretæren har rolle som lederstøtte og skal ha gode ferdigheter i bruk av kommunens administrative systemer, både digitale og andre. Det skal legges til rette for deltakelse i nødvendig ekstern og intern opplæring, slik at sekretæren kan utføre administrative oppgaver på en mest mulig effektiv måte.
- Sekretæren skal ha god kjennskap til regelverk for og kunne utføre rutinemessige oppgaver innenfor personal- og økonomiadministrasjon. Det skal legges til rette for intern opplæring.

n. Godt informerte og deltakende foreldre

- Informere alle foreldre og invitere til diskusjon om
 - barnehagens samfunnsmandat og mål, årsplan og aktiviteter, organisering og fullmakter
 - barnehagens helsefremmende og forebyggende tjenesteprofil
 - brukernes rett til involvering og påvirkning
- Sammen med foreldrene drøfte kvaliteten i barnehagetilbudet og utvikle tiltak som kan bedre kvaliteten.
- Gjennomføre regelmessige brukerundersøkelser som grunnlag for forbedring og utvikling
- Involvere brukerne i gjennomgang av resultater fra brukerundersøkelser og i utvikling av tiltak for å vedlikeholde og bedre resultater.
- Bruke barnehagens formelle rådsorganer (foreldreråd, samarbeidsutvalg) til å utvikle kompetanse og skape engasjement om barnas helse, læring og oppvekstmiljø.

4. GRUNNSKOLE

4.1 SENTRALE OG LOKALE FØRINGER GRUNNSKOLEN

Grunnskolen samfunnsmandat

Det følger av skolens formålsparagraf at opplæringen skal sørge for at elevene tilegner seg kunnskap og utvikler holdninger og verdier som gjør dem i stand til å mestre livet og delta i fellesskapet som reflekterte og ansvarlige samfunnsborgere. Opplæringsloven forutsetter at alle elever gis like muligheter, og at opplæringen er tilpasset den enkeltes ferdigheter og evner. Alle elever har rett til et læringsmiljø som fremmer helse, trivsel og læring (Lærerløftet 2014).

Kongsvinger kommunes pedagogiske plattform

Visjonen er at barn og unge i Kongsvinger blir vinnere i en globalisert verden gjennom grenseløs læring. Målet om grenseløs læring hviler på erkjennelsen av at alle kan og vil lære. En viktig forutsetning for god læring er forutsigbare og trygge oppvekstvilkår.

Alle barn og unge er forskjellige – derfor må de behandles forskjellig og likeverdig. Et helhetlig læringssyn betyr at all innsats er rettet mot best mulig læring og god helse. Mangfold i barns og unges kultur og bakgrunn skal behandles som verdifull kulturell kapital. Læring skal bygge på mestring og utviklingsmuligheter. Lærelyst er avgjørende, og den fremmes gjennom forventninger om læring fra medarbeidere, ledere og foreldre. Læring skjer i vekselvirkning mellom individuell tilrettelegging og et sterkt og trygt felleskap.

Utfordringer for grunnskolen

I "Lærerløftet – på lag med kunnskapsskolen", den statlige satsingen på økt lærerkompetanse, pekes det på noen sentrale utfordringer for grunnskolen:

- Høyere lærertetthet enn mange andre land gjenspeiles ikke i læringsresultater. Mange elever er på de laveste nivåene i matematikk, og motivasjonen er lav i dette faget, som er viktig for å mestre videre utdanning, arbeidsliv og eget liv.
- Alle elever skal ha like muligheter, uavhengig av hvor i landet de bor og deres sosiale bakgrunn. Men det er for store variasjoner i elevenes resultater på nasjonale prøver mellom skoler, kommuner og fylker. Resultatene varierer også med sosial bakgrunn, norsksferdigheter og kjønn.
- Kunnskap er det viktigste bidraget til sosial mobilitet i samfunnet. Men rundt 30 prosent av elevene har ikke fullført og bestått fem år etter påbegynt videregående opplæring. Frafallet er særlig høyt i de yrkesfaglige utdanningsprogrammene. Frafallet er høyere for gutter enn for jenter, og dette er derfor også en likestillingsutfordring.

Læreren er skolens viktigste ressurs og nøkkelen til å møte disse utfordringene. I tillegg til sosial bakgrunn og faktorer utenfor skolen er det læreren og lærerens undervisning som i størst grad påvirker elevenes læring og læringsresultater. Lærerne skal tilpasse opplæringen til elever med ulike forutsetninger, og bidra til at alle får realisert sitt potensial og trives i skolen.

I den statlige kompetansestrategien er målet å øke elevenes læring og motivasjon i grunnopplæringen gjennom å styrke lærernes og skoleledernes kompetanse.

Strategien gjelder all satsing på etter- og videreutdanning, inkludert rektorutdanningen, der staten bidrar med midler. I perioden skal det fortsatt være fokus på fag og områder som det på landsbasis er særlig behov for å styrke.

Kompetansekrav til medarbeidere i grunnskolen

Kompetansekravene til lærere i grunnskolen er definert i Opplæringsloven (OPL). Loven stiller detaljerte krav til kompetanse for tilsetting i undervisningsstilling. For å undervise i *norsk, norsk tegnspråk, matematikk og engelsk* i ungdomsskolen kreves minimum 60 studiepoeng i faget, for øvrige fag kreves minimum 30 studiepoeng. For å undervise i barneskolen kreves minimum 30 studiepoeng i norsk, norsk tegnspråk, matematikk og engelsk, ingen minimumskrav i øvrige fag. Kravene gjelder kun for nyutdannede fra 1.8.2014 og er ikke tilbakevirkende. Ansatte lærere som ikke har denne kompetansen regnes som kvalifiserte og kan undervise som før. Imidlertid er en lovendring under utarbeidelse som innskjerper de faglige kravene til lærere.

Foruten å tilfredsstille Opplæringslovens krav om fagkompetanse, må man for å få fast ansettelse som lærer, ha fullført *praktisk pedagogisk utdanning (PPU)*. Men fast ansettelse er likevel mulig hvis man i arbeidsavtalen forplikter seg til å ha fullført PPU innen et avtalt tidspunkt. Uten PPU gis midlertidig ansettelse.

Skoleeier kan pålegge ansatte lærere å undervise i fag der de mangler kompetanse, men skal uansett vurdere hvem som kan gi forsvarlig undervisning.

Det er kun skoleledere (rektorer) og undervisningspersonell som omfattes av de statlige kompetansekravene. Andre yrkesgrupper i skolen omfattes kun av lokale kompetansekrav.

Ansvar for kompetanseutvikling i grunnskolen

Kommunen som skoleeier har ansvar for å:

- forankre statlige strategier for etter- og videreutdanning i egen organisasjon
- kartlegge behov for kompetanseutvikling hos det pedagogiske personalet og på den enkelte skole i samarbeid med partene
- i samarbeid med organisasjonene lage plan for kompetanseutvikling for pedagogisk personale og skoleledere, der statlig finansierte tiltak inngår som en integrert del, og forankre planen politisk
- legge til rette for deltakelse på videreutdanning, dekke en andel av vikarutgiftene og utgifter til reise, opphold, læremidler m.v.
- samarbeide med organisasjonene og lærerutdanningsinstitusjonene om kvalitet, relevans, tilrettelegging og tilpasning av tilbudene om etter- og videreutdanning
- foreta nødvendige evalueringer av gjennomføringen av lokale planer i samarbeid med partene

I Kongsvinger kommune har enhetsleder for hver skole det daglige, fulle arbeidsgiveransvaret for alle ansatte ved sin skole. Det forutsettes at enhetsleder tilrettelegger for at medarbeiderne kan delta i nødvendige kompetanseutviklingstiltak i henhold til de planer som vedtas.

4.2 KOMPETANSEBEHOLDNING GRUNNSKOLEN

Yrkesgruppene i grunnskolen

Tabellen nedenfor viser fordeling på de ulike yrkesgruppene i Kongsvinger kommunens grunnskoler pr 1.8.2014. Tallene i parentes gjelder skolefritidsordningen.

Betegnelsen "andre" brukes om høyskoleutdannede som ikke er en del av undervisningspersonalet, for eksempel vernepleier, barnevernspedagog. Betegnelsen "assistenter" brukes om medarbeidere i stilling uten særskilt krav til utdanning, oftest medarbeidere uten fullført videregående utdanning.

Elever	Ledelse ¹	Sekretær	Lærere	Andre ²	Fagarbeidere	Assistenter
1909 (331)	28	8	197	4 (1)	33 (22)	30 (14)
			75 %	1 % (-)	13 % (8 %)	11 % (5 %)

- Alle skoler har egen rektor (enhetsleder) og et antall teamledere med nærmere definert fag- og personalansvar. Teamlederne inngår i skolens ledelse. Alle rektorer har p.t. formell lederutdanning, det samme gjelder mange teamledere. For teamledere har kommunen egen intern lederskole på tvers av tjenesteområder. Dette tilbudet kan også benyttes av enhetsledere.
- Alle skoler har egen sekretær med funksjon som støtte til ledelsen. Sentrale oppgaver er personal- og økonomiadministrasjon samt ekstern og intern informasjon.
- Lærere med godkjent utdanning (undervisningspersonalet) er skolens kjernekompetanse og utgjør 75 % av alle medarbeidere. Det er kun undervisningspersonalet som formelt sett utfører undervisningsoppgaver med for- og etterarbeid. Deres arbeidsvilkår er knyttet opp mot en sentralt inngått arbeidstidsavtale som avviker fra ordinære, kommunale vilkår.
- 5 % av kommunens lærere er uten godkjent faglig- og/eller pedagogisk kompetanse. De har samme arbeidsvilkår som godkjente lærere.
- Andre høyskoleutdannede (vernepleiere, barnevernspedagoger m.fl.) utgjør 4 % av den samlede fagkompetansen i grunnskolene. Disse har ordinære, kommunale arbeidsvilkår.
- 13 % er fagarbeidere, hovedsakelig innenfor barne- og ungdomsarbeiderfaget. 11 % er uten videregående utdanning, såkalte assistenter. Begge disse gruppene har ordinære, kommunale arbeidsvilkår.

Tilgang på godkjent undervisningskompetanse

Andelen ufaglærte lærere har vært på 4-6 prosent de siste årene. Samtidig har antall søkere til ledige lærerstillingen avtatt. Videre er 37 % av kommunens lærere over 50 år, og mange av dem vil gå av med pensjon om få år.

¹ Ledelse i grunnskolen i Kongsvinger omfatter enhetsleder og et antall teamledere. Siden teamledere også utfører andre oppgaver som lærere eller annet, teller de to ganger i tabellen.

² Gjelder medarbeidere med annen høyskoleutdanning enn lærere, for eksempel vernepleier, barnevernspedagog.

Prosessene rundt avgang og nyrekruttering av lærere er vanskelige å koordinere på grunn av forskjellige tidsfrister. Dette fører bl.a. til problemer med å rekruttere kvalifiserte lærere når det oppstår behov like før skolestart eller på andre tider på året når lærere vanligvis ikke er tilgjengelige for ny jobb. Grunnskolene i Kongsvinger konkurrerer dessuten med de andre kommunene i regionen og med de videregående skolene om lærere.

Alle disse forholdene indikerer at tilgangen på lærere vil bli mindre framover og at kommunen må ha flere strategier for å møte denne situasjonen. Ingen av grunnskolene har foreløpig meldt om akutt og omfattende mangel på godkjent undervisningskompetanse i de sentrale fagene, men det registrert behov for flere lærere i fremmedspråk, musikk og kunst- og håndverk. Med bakgrunn i de risikofaktorene som er beskrevet over, må det imidlertid være et strategisk hovedfokus å sikre tilgangen på slik godkjent undervisningskompetanse.

Tilgang på ikke-pedagogisk kompetanse

17 % av medarbeiderne i skolen er ikke lærere, men assistenter, fagarbeidere og ansatte med annen høyskoleutdanning enn lærere.

Assistenter og fagarbeidere utfører oppgaver knyttet til å hjelpe enkeltelever med skolearbeidet og med praktiske gjøremål som de ikke greier seg på grunn av spesielle behov. Disse utfører samme type oppgaver, selv om det er et formelt skille når det gjelder kompetanse. Høyskoleutdannede har også ofte oppgaver knyttet til enkeltelever, men her er ofte elevenes behov av sosial art.

Det er god tilgang på kompetanse til å utføre ikke-pedagogiske oppgaver i grunnskolen, men det er vanskelig å gi alle 100 % stilling på grunn av skoleårets varighet. Dette kan svekke skolens attraktivitet som arbeidsplass for høyt utdannede.

Ved ansettelse i ikke-pedagogiske stillinger synes personlig kompetanse å ha større betydning enn utdanningskompetanse. Det er behov for felles prinsipper for når det er aktuelt å bruke ikke-pedagogisk kompetanse i skolene, og hva slags kompetanse som er formålstjenlig i et langsiktig perspektiv.

Oppsummering

Analysen av dagens kompetansesituasjon i grunnskolen tilsier økt fokus på flere forhold:

- tiltak for å beholde kvalifiserte lærere i kommunen
- bedre kunnskap om den enkelte lærers planer om avgang som grunnlag for langsiktig planlegging
- bedre planlegging og koordinering av rekrutteringsprosessene for lærere
- bedre beskrivelse av oppgaver og kompetansekrav for ikke-pedagogiske personale
- utvikle kommunens og skolens attraktivitet som arbeidsplass, med godt arbeidsmiljø og godt lederskap, og med gode systemer for oppfølging og utvikling for den enkelte, inkludert faglig oppdatering

4.3 KOMPETANSEMÅL GRUNNSKOLEN

I dette kapitlet beskrives kompetansemålene for medarbeiderne i kommunens grunnskoler. Strategier og tiltak for å nå målene beskrives i neste kapittel.

a. Lederkompetanse

Enhetsleder for skolen er – på rådmannens vegne – daglig leder av skolen og har det overordnede og formelle ansvaret når det gjelder tjenester, personale og økonomi. Enhetsleder kan etter avtale delegerer fullmakter videre til teamledere.

Ledelse omfatter arbeidsgiverfunksjonen, som omfatter kompetanse bl.a. innenfor organisasjon, økonomi og personaladministrasjon. Formell lederutdanning er viktig for å utvikle ledelseskompentanse, sammen med god internopplæring og god lederstøtte.

Lederskap er en dimensjon som er knyttet til relasjoner og roller. Godt lederskap krever personlig utvikling basert på løpende tilbakemelding fra overordnet og øvrige medarbeidere. I dette ligger også innovativ kompetanse som er nødvendig for å skape verdier og resultater på nye måter. Kongsvinger kommune har utviklet felles overordnet mål for all ledelse.

MÅL: Innovativt og helsefremmende lederskap

Alle ledere skal legge brukerens beste til grunn for sine vurderinger, beslutninger og handlinger. Ledere skal i alt arbeid vektlegge dialogbasert ledelse og styring. Sentrale kjennetegn på innovativt og helsefremmende lederskap er bl.a.:

- evne til å formulere visjoner og mål
- personlig engasjement og entusiasme i å formidle visjoner og mål
- forståelse og styring av de ulike prosessene som fremmer fornyelse og nyskaping
- risikovilje når det gjelder å prøve ut nyskapende tiltak

b. Medarbeiderkompetanse

Medarbeiderutvikling i Kongsvinger kommune har to perspektiver. Det ene er rettet mot profesjonell yrkesutøvelse. Det andre perspektivet er knyttet til medarbeiderskapet – det vil si hvordan den profesjonelle rollen utøves av myndige medarbeidere. Kongsvinger kommune har utviklet felles overordnet mål for alle medarbeidere.

MÅL: Profesjonelle yrkesutøvere og myndige medarbeidere

Sentrale kjennetegn på myndige medarbeidere er:

- profesjonelle og rollebevisste
- engasjerte, ansvarsbevisste og løsningsorienterte
- selvstendige og kan ta beslutninger
- motiverte for å utvikle sin kompetanse
- deler aktivt sin kompetanse
- samarbeider godt med andre

Dette innebærer at alle medarbeidere skal ha kjennskap til og innsikt i virksomhetens mål og organisering, medarbeiderskapsbegrepet, etikk og verdigrunnlag, brukerne og brukermedvirkning samt dokumentasjon.

Den profesjonelle, faglige siden av medarbeiderskapet må konkretiseres i egne mål som gjenspeiler Opplæringsloven og den pedagogiske plattformen. De ulike yrkesgruppene i skolen må omfattes av ulike mål og tiltak.

c. Undervisningspersonalet

Alle lærere skal ha tyngde og trygghet i fagene de underviser i, og læreren skal være spesialist innenfor sine undervisningsfag. Fagene er i en stadig utvikling, og lærerens faglige kompetanse må derfor oppdateres jevnlig.

Lærerne skal også tilpasse opplæringen til elever med ulike forutsetninger og bidra til at alle får realisert sitt potensial og trives i skolen. God opplæring er ikke den enkelte lærers ansvar alene, det er lagarbeid. Det må derfor ligge til rette for at lærerne kan delta i pedagogisk utviklingsarbeid sammen med kolleger i en skole som har en god kultur for læring.

MÅL: Faglig sterke og pedagogisk dyktige lærere

d. Andre yrkesgrupper i grunnskolen

Skolen som undervisningsinstitusjon må gjenspeile nødvendigheten av utdanning som nøkkel til arbeidslivet og vise elevene at utdanning og læring er nødvendig for å klare seg i arbeidslivet. Medarbeidere som selv har prioritert utdanning vil være positive rollemodeller for elevene og bidra til et profesjonelt og høyt faglig nivå ved skolen.

Selv om undervisning er kjerneaktiviteten og lærerne kjernekompetansen på en skole, støtter, supplerer og utfyller de andre yrkesgruppene lærerens arbeid. Skolefritidsordningene har selvstendige aktiviteter som også krever profesjonell tilnærming.

Skolens sekretærer har rolle som lederstøtte og er en ressurs som skal bidra til effektive administrative prosesser. Dette krever god kompetanse innenfor administrative fag.

MÅL: Utdanningsbasert grunnkompetanse hos alle medarbeidere

e. Kjønnbalanse

Tabellen viser kjønnsfordelingen i kommunens grunnskoler pr 1.9.2014.

	Menn	Kvinner
Medarbeidere	76	204
Årsverk	71,1	176,25
Andel av årsverk	29 %	71 %

Det er et klart flertall av kvinner blant medarbeiderne. Det ideelle i opplæringsinstitusjoner er tilnærmet lik fordeling i samsvar med kjønnsfordelingene blant elevene.

MÅL: Bedre kjønnsbalanse og minimum 40 % av hvert kjønn

f. Etnisk mangfold

Ca 10 % av Kongsvinger kommunes befolkning er innvandrere, og en vesentlig del av disse kommer fra ikke-vestlige land. Mange av disse er elever i grunnskolen. Nyere forskning og signaler fra nasjonale myndigheter peker i retning av sterkere fokus på etnisk mangfold i skolen. Visjonen om den gode offentlige skole, der elever med ulik bakgrunn møtes som likeverdige, blir sett på som et viktig bidrag til et framtidig inkluderende samfunn. Et større etnisk mangfold blant skolens lærere og andre medarbeidere vil bidra til å gi gode rollemodeller for alle elever. Kongsvinger kommune har dessuten en personalpolitisk målsetting om å speile befolkningen når det gjelder medarbeidere. Dette har betydning for rekruttering til stillinger i grunnskolen.

MÅL: Gjenspeile befolkningen med hensyn til etnisk bakgrunn

g. Foreldrekompetanse

Det er et kvalitetskrav til gode tjenester at brukerne involveres og gis innflytelse. Det er godt samarbeid mellom tjenesteyter og bruker som gir de beste løsningene. I skolene er elevenes foreldre målgruppe for dette punktet i kompetansestrategien.

MÅL: Godt orienterte og deltagende foreldre

Systematiske tiltak vil kunne realisere de foreldrenes kompetanse til beste for elevene og skolen.

4.4 KOMPETANSESTRATEGIER GRUNNSKOLEN

a. Innovative og helsefremmende ledere

- Kommunalsjef og enhetsleder skal ha formell lederutdanning på høyskolenivå på minst 30 studiepoeng. Dette er et minimumskrav ved utlysning av ledige stillinger.
- Ledere som allerede er tilsatt og som ikke har grunnleggende lederkompetanse, skal gis mulighet til å gjennomføre lederutdanning på høyskolenivå.
- Teamledere skal minimum gjennomføre kommunens interne lederskole som gir innføring i grunnleggende tema innenfor ledelse og lederskap.
- Ledere skal delta i årlige utviklingstiltak i tråd med tilbakemeldinger fra overordnede og medarbeidere.
- Kommunalsjef og enhetsledere skal delta i felles lederutvikling for rådmannens og kommunalsjefens ledergruppe.

b. Effektiv lederstøtte

- Sekretæren har rolle som lederstøtte og skal ha gode ferdigheter i bruk av kommunens administrative systemer, både digitale og andre. Ved nyrekruttering skal kompetansekravet være minst fullført videregående utdanning i administrative/økonomiske fag.
- Sekretæren skal ha god kjennskap til regelverk for og kunne utføre rutinemessige oppgaver innenfor personal- og økonomiadministrasjon. Det skal legges til rette for intern opplæring innenfor kommunens systemer og prosedyrer.

c. Myndige medarbeidere

- Medarbeiderne skal ha kjennskap til hvordan fullmakter og oppgaver er fordelt i skolen.
- Medarbeiderne skal ha kjennskap til hvilke mål skolen har for tjenester, arbeidsmiljø og økonomi og kunne bidra til å realisere disse målene.
- Medarbeiderne skal kunne etterleve de gjensidige forventningene som er nedfelt i verdikortet for skolen.
- Medarbeiderne skal delta i prosesser for å vedlikeholde og bedre resultater fra ulike typer arbeidsmiljøkartlegging (vernerunder, medarbeiderundersøkelser) og fra brukerundersøkelser.

d. Faglig sterke og pedagogisk dyktige lærere

- Generelle rekrutteringsstrategier

- Direkte lønnsinnplassering på et høyere lønnsansiennitetsnivå enn faktisk ansiennitet, spesielt for nyutdannede lærere
- Utvikle introduksjons- og mentorordning for nyutdannede lærere
- Fagarbeidere og andre som ønsker å utdanne seg til lærer skal få ulønnet permisjon fra sin stilling, og det skal legges til rette for at vedkommende kan komme tilbake i ny stilling som lærer etter nærmere avtale. Det er et vilkår at vedkommende fyller kompetansekravene til slik stilling, og at utdanningen foregår etter avtale med enhetsleder.
- Målrettet rekruttering av lærere med matematikk, naturfag, norsk og engelsk med 60 studiepoeng i fagkretsen.
- Samarbeid på tvers av skoler og kommuner om spesiell kompetanse som det er vanskelig å rekruttere
- Strategier for å beholde lærere med høy kompetanse
 - Inngå individuelle avtaler om særskilt avlønning og/eller kompetanseutvikling
 - Utvikle alternative karriereveier for lærere som har tilegnet seg spisskompetanse og utviser særlig dyktighet i lærergjeringen
- Spesielle videre- og etterutdanningsbehov for lærere
 - Videreutdanning matematikk 60 studiepoeng
 - Praksisrettede kurs i matematikk for barneskolen
 - Etterutdanningskurs i klasseledelse

e. Grunnkompetanse på minst videregående nivå

- Det er et mål at lærlinger kan ansettes som fagarbeidere etter bestått fagprøve, dersom de fyller kvalifikasjonskravene til ledige stillinger.
- Det skal legges til rette for at assistenter skal kunne ta fagbrev som praksiskandidater.
- Assistenter som ikke ønsker å ta fagbrev, skal minimum gjennomføre internkurs om skolens samfunnsmandat, ansvar og innhold (skolefaglig grunnkompetanse)
- Alle medarbeidere i skolen skal ha IKT-ferdigheter til å utføre nødvendige dokumentasjonsoppgaver og bruke IKT som pedagogisk verktøy
- Alle medarbeidere skal kjenne elevs og foreldres rett til medvirkning i utforming av undervisningstilbudet

f. Økt etnisk mangfold

- I utlysingstekster skal søkere med annen etnisk bakgrunn oppfordres til å søke stilling i skolen, også lærlingstilling.
- Alle søkere med ikke-norsk etnisk bakgrunn skal inviteres til intervju.
- Der ikke-norsk etnisk søker står kvalifikasjonsmessig likt med etnisk norsk søker, skal vedkommende tilbys stillingen.

g. Godt orienterte og deltagende foreldre

- Informere alle foreldre og invitere til diskusjon om
 - skolens samfunnsmandat og mål, organisering og fullmakter
 - skolens vektlegging av elevenes fysiske og psykiske helse som grunnlag for læring
 - foreldres og elevs rett til involvering og påvirkning

- Sammen med foreldrene drøfte kvaliteten i skoletilbudet og utvikle tiltak som kan bedre kvaliteten
- Gjennomføre regelmessige brukerundersøkelser som grunnlag for forbedring og utvikling
- Involvere foreldre i gjennomgang av resultater fra brukerundersøkelser og utvikling av tiltak for å vedlikeholde og bedre resultater
- Bruke skolens formelle rådsorganer (foreldreråd, samarbeidsutvalg) til å utvikle kompetanse og skape engasjement om elevenes helse, læring og oppvekstmiljø



*..... vinnere i en globalisert verden
gjennom grenseløs læring*

5. KOMPETANSEPOLITIKK

Dette vedlegget inneholder forklaring på ulike begreper innenfor utdanning og kompetanse. Kapitlet inneholder også informasjon om kommunens kompetanselønssystem og rettigheter knyttet til opplæring. Bestemmelsene gjelder for alle medarbeidere i Kongsvinger kommune.

5.1 BEGREPER

- a. *Grunnutdanning* vil si faglig yrkesutdanning. Denne kan være på ulike nivå. En fagarbeider har tilsvarende 3-årig grunnutdanning på videregående skoles nivå. En barnehagelærer har 3-årig grunnutdanning på høyskolenivå, mens en lærer har 4-årig høyskoleutdanning.
- b. *Fagbrev* er en bekreftelse på bestått fagprøve. Bestått fagprøve tilsvarer faglig yrkesutdanning på videregående skoles nivå. En person med fagbrev er fagarbeider. Fagbrev kan oppnås på ulike måter:
 - *Lærling* er en som har praktisk, lønnet opplæring i bedrift. Vanligvis er læretida 2 år, etter 2 år på videregående skole. Lærlingen blir fagarbeider etter bestått fagprøve.
 - *Praksiskandidat* er en som tar fagbrevet kun gjennom lønnet/ulønnet praksis i bedrift. Kravet til relevant praksis er 5 år. Kandidaten blir fagarbeider etter bestått fagprøve.
 - *Kompetansebevis* bekrefter at en person har bestått deler av kravene til fagprøva.
 - *Realkompetansevurdering* er en samlet vurdering av utdanning og praksis for å slå fast hva som mangler av teoretisk og praktisk kompetanse for fagbrev.
- c. *Etterutdanning* er tilleggsutdanning som bidrar til arbeidsrelatert kompetanseutvikling, uten eksamen eller annen vurdering. Det utstedes kursbevis fra kursoperatøren. Etterutdanning kan i enkelte tilfeller vurderes som likeverdig med videreutdanning. Dette gjøres av enhetsleder i samarbeid med HR-kontoret eller ved ordinære lokale lønnsforhandlinger.
- d. *Videreutdanning* er tilleggsutdanning ved fagskoler, høyskoler og universiteter. Forutsetningen er grunnutdanning på videregående nivå (fagbrev) eller på høgskolenivå (BA, MA og lignende). Videreutdanning avsluttes med eksamen eller annen formell vurdering, og det utstedes vitnemål fra en offentlig godkjent utdanningsinstitusjon. Omfanget på bestått videreutdanning måles i fagskolepoeng eller studiepoeng.
- e. *Vekttall* omregnes til *studiepoeng* ved å gange med 3, slik at for eksempel 10 vekttall er lik 30 studiepoeng. Det samme gjelder fagskolepoeng.
- f. *Kompetansekartlegging* vil si å skaffe en oversikt over den kompetansen en eller flere medarbeidere har i form av utdanning og praksis. I Kongsvinger kommune skal alle medarbeidere registrere sin kompetanse i det personaladministrative systemet Visma HRM, slik at kommunen til enhver tid har oversikt over dette.

5.2 UTDANNINGSPERMISJON MED OG UTEN LØNN

Rett til utdanningspermisjon er hjemlet i Arbeidsmiljøloven § 12-11 og i Hovedtariffavtalen § 14.2. Medarbeidere har rett til permisjon i inntil 3 år for å delta i organiserte utdanningstilbud. Slik permisjon er ulønnet.

Medarbeidere i Kongsvinger kommune skal ha nødvendig permisjon med lønn for gjennomføre utdanning som er avtalt mellom leder og medarbeider. Dette vil si fri fra jobb for å følge undervisning og eventuell reise til og fra undervisningsstedet. Det kan være spesielle regler om permisjon knyttet til statlig finansierte utdanninger.

5.3 PERMISJON I FORBINDELSE MED EKSAMEN

I forbindelse med eksamen gis permisjon med lønn for eksamensdagen(e) samt 2 lesedager før hver eksamen, dersom vedkommende ville hatt ordinært arbeid de 2 dagene. For øvrig følges bestemmelsene i Hovedtariffavtalen § 14-4.

5.4 UTGIFTSDEKNING

Når medarbeider og leder har inngått avtale om utdanning, utarbeides en skriftlig avtale om dette. Normalt dekker kommunen kurs-/studieavgift og utgifter til lærebøker, som blir kommunens eiendom etter avsluttet studium. Reiseutgifter til og fra studiestedet dekkes kun i unntakstilfeller. Det kan være spesielle regler knyttet til statlig finansierte utdanninger.

5.5 BINDINGSTID

Bindingstid er et tiltak for å beholde kompetanse. Det inngås avtale om bindingstid på maksimum 2 år etter avsluttet utdanning når kommunen yter vesentlig økonomisk støtte til utdanningen. Avtale om bindingstid gjøres samtidig med avtale om utdanning, jfr pkt 5.4.

5.6 KOMPETANSELØNNSTILLEGG

Lønnstillegg etter fullført utdanning er et tiltak for å motivere til utvikling og beholde kompetanse.

- a. Kompetansetillegg er en fast ordning for alle ansatte i Kongsvinger Kommune og anvises av enhetsleder. Tillegget skal belastes enhetens kostnadssted.
- b. Skriftlig dokumentasjon i form av vitnemål skal leveres nærmeste overordnet. Ny kompetanse skal registreres i Visma HRM av medarbeideren selv. Lønnstillegget skal regnes fra den 1. i måneden etter at vitnemål er overlevert.
- c. Nedre grense for uttelling er 10 studiepoeng/fagskolepoeng. Det gis tillegg etter matematisk beregning også for studiepoeng *mellom* 10 – 15 – 30 – 60.
- d. Kompetansetillegg etter denne bestemmelsen godtgjøres kun etter én ordning og bortfaller derfor ved eventuell overgang til ny stillingskode med høyere grunnlønn.
- e. Kompetansetillegg er varige og kommer i tillegg til grunnlønna. Økning av kompetansetillegg er gjenstand for lokale lønnsforhandlinger og kan derfor endres over tid.

