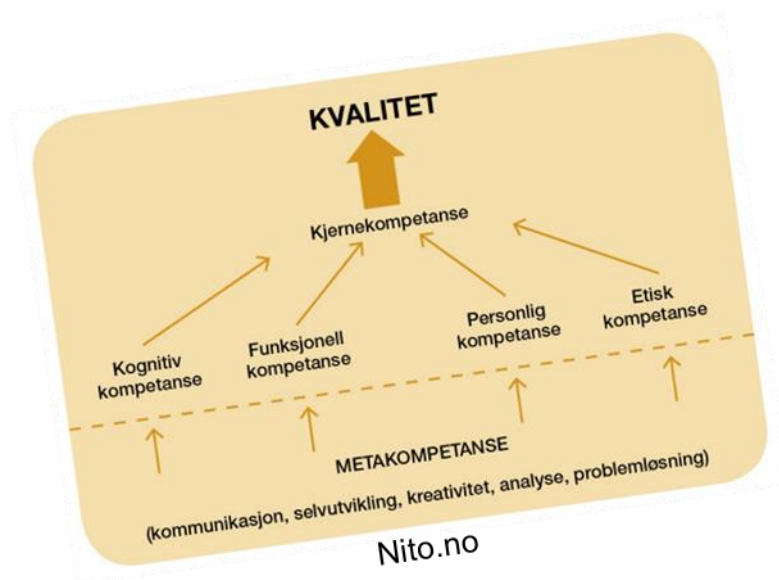


Forslag til prosjektmandat

KOMPETANSEREGIONEN - FORPROSJEKT



Versjon: 1.1
Utarbeidet dato : 18.4.2013
Utarbeidet av : Kongsbergregionens sekretariat
Til godkjenning : Rådmannsutvalget 26.4.2013

INNHOLDSFORTEGNELSE

1. MÅL OG RAMMER	3
1.1 BAKGRUNN OG BEHOV	3
1.2 PROSJEKTMÅL.....	3
1.3 RAMMER.....	4
2. OMFANG OG AVGRENSNING	4
2.1 NOEN VIKTIGE SAMMENHENGER OG BEGREPER	5
2.2 LÆRINGSLØPET I TELEMARK OG KONGSBERGREGIONEN	7
3. ORGANISERING	7
3.1 ANSVARFORHOLD	7
3.2 PROSJEKTGRUPPE	7
3.3 ØVRIGE RESSURSER	7
4. BESLUTNINGSPUNKTER OG OPPFØLGING	7
4.1 OPPDRAGSGIVERS BESLUTNINGSPUNKTER	7
4.2 PA'S BESLUTNINGSPUNKTER	8
4.3 OPPFØLGING	8
5. BUDSJETT OG FINANSIERING	8

1. Mål og rammer

1.1 *Bakgrunn og behov*

Den enkelte kommune har et formelt ansvar for at de ansatte innehar riktig kompetanse. Lover og krav innebærer at kommunene må kunne dokumentere at en tjenesteproduserende enhet innehar nødvendig kompetanse innenfor sitt arbeidsområde. Kommunene betaler over tid betydelige summer til eksterne kursleverandører for opplæring av egne ansatte, uten at disse kursoppleggene vanligvis kan gjenbrukes internt eller deles med andre. Kompetanse må kunne sies å være virksomhetskritisk for kommunene. For de fleste kommunene er det en utfordring å rekruttere og beholde kompetanse.

Ser vi mer spesifikt på Kongsbergregionen, kan det oppsummeres følgende:

- Kompetanse og kompetanseutvikling er et gjennomgående tema i kommuneregionsamarbeidet på tvers av satsingsområder
- Kunnskapsutvikling er et av 5 prioriterte satsingsområder – felles utviklingsarbeid skal bidra til skape ny kunnskap samt kompetanseutvikling
- Siden alle kommunene har samme typer utfordringer, må det antas at kompetanseutviklingsbehovene kan med fordel løses gjennom samarbeid – både interkommunalt og interregionalt.

På grunnlag av det som er sagt ovenfor, foreligger det et løpende behov i kommunene for kompetanseutvikling, og i tilknytning til dette behov for å kartlegge kompetanse samt planlegge og gjennomføre kompetanseutviklingstiltak.

Det er gjennomført en uformell forstudiefase, hvor det blant annet har vært dialog med de øvrige kommuneregionene i Telemark. Her er det avklart at det ligger godt til rette for samhandling og deling av resultater, med utvikling av et helhetlig opplegg innenfor følgende konsept:

- Kommuneregionene samarbeider om utvikling av metodikk, tilgang til verktøy og delvis utvikling av innhold gjennom prosjektet «Læringsløpet i Telemark og Kongsbergregionen». Her er Kongsbergregionen foreslått tildelt prosjektansvaret og Midt-Telemark prosjektledelsen.
- Kongsbergregionen gjennomfører forprosjektet «Kompetanseregionen», for å utvikle modellen for et hensiktsmessig miljø eller «økosystem» som legger til rette for effektive kompetanseutviklingsprosesser, enten de gjennomføres på lokalt, regionalt eller interregionalt nivå.

Dette dokumentet er et forslag til prosjektmandat for forprosjektet «Kompetanseregionen», som legges fram til godkjenning i Kongsbergregionens rådmannsutvalg 26. april 2013.

1.2 *Prosjekt mål*

Resultatmål for et mulig hovedprosjekt

Gjennom prosjektet «Kompetanseregionen» skal det i løpet av 2014 være:

- Etablert et regionalt miljø (økosystem) som har i hovedoppgave å planlegge, tilby og formidle kurs- og kompetansetiltak for ansatte i kommunene

-
- Etablert samarbeid om ressurser som koordinerer fellestiltak, og som fasiliterer og leverer tjenester knyttet til kompetanseutvikling (herunder verktøy, metodikk og innhold)
 - Etablert samarbeid om ressurser som bidrar aktivt til kunnskapsutvikling i kommunenes og regionens utviklingsarbeid.

Det forutsettes at resultater og erfaringer skal deles med andre kommuner og regioner.

Effektmål for et mulig hovedprosjekt

Effektmålene for hovedprosjektet er følgende:

- Mer attraktive kommunale arbeidsplasser
- Kommunene er bedre rustet til å møte sitt behov for kompetanse og kompetanseutvikling - med enklere tilrettelegging, bedre tilpasset læring, økt læringsutbytte, lavere kostnader og bedre dokumentasjon av kompetanse
- Økt evne til omstilling og fornying (innovasjon) i de kommunale virksomhetene

På et enda mer overordnet nivå vil det være økt verdiskaping eller samfunnsnytte som en er ute etter (jfr. figur og begreper i kap. 2.1).

Resultatmål for forprosjektet

Foreslåtte resultatmål for forprosjektfasen er at det innen 1.12.2013 er:

- Utviklet forslag til strukturer og systemer for kartlegging, planlegging, koordinering, fasilitering, effektivisering og kvalitetsheving når det gjelder felles kompetanseutviklingstiltak for kommunene
- Utarbeidet forslag til prosjektbeskrivelse/-mandat for et hovedprosjekt
- Avklart muligheter for å oppnå ytterligere gevinster gjennom interregionalt samarbeid.

1.3 Rammer

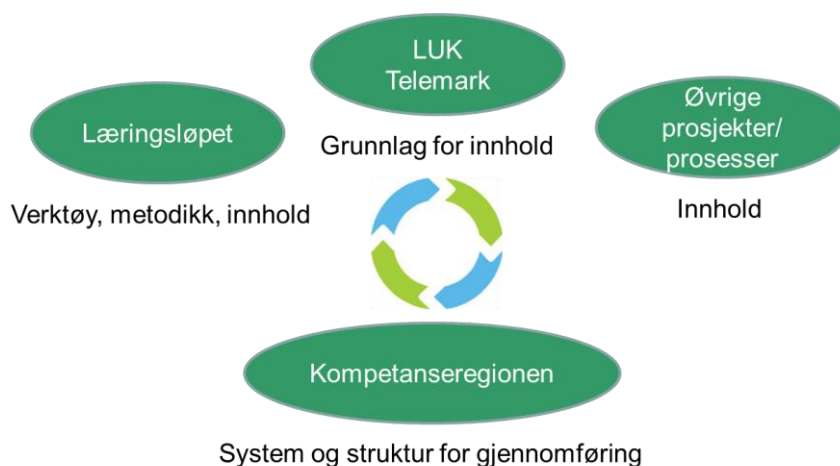
Tidsrammen for gjennomføring av forprosjektfasen er mai - november 2013. Oppdraget forutsettes løst innenfor en økonomisk ramme på kr. 200 000,-. Rammen kan imidlertid økes dersom det oppnås ekstra finansiering via LUK Telemark.

2. Omfang og avgrensning

Forprosjektet «Kompetanseregionen» skal altså sammen med prosjektet «Læringsløpet i Telemark og Kongsbergregionen», bidra til utvikling av et helhetlig opplegg for kostnadseffektiv kompetanseutvikling med høy kvalitet for kommunene.

«Kompetanseregionen» skal ha fokus på strukturer og systemer, mens «Læringsløpet» vil arbeide med metodikk, verktøy og delvis kursinnhold. Gjennom deling av opplegg og innhold med øvrige kommuner og regioner, forventes det etter hvert å kunne få tilgang til kursinnhold som andre har utviklet. Kursopplegg som er utviklet eller blir utviklet gjennom LUK Telemark (PLP mv.), kan også danne grunnlag for innhold i dette systemet.

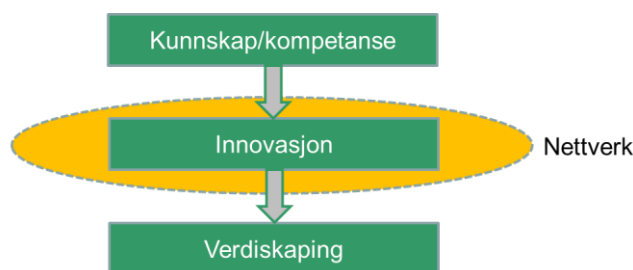
«Kompetanseregionen» kan ellers sies å bidra til utvikling av kunnskapsforvaltning eller kunnskapsledelse i kommunene, med knytninger til den pågående prosessen i Kongsbergregionen med etablering av et kvalitetssystem.



Nedenfor gis det en beskrivelse av noen utvalgte sammenhenger og begreper, samt noen hovedpunkter fra prosjektet «Læringsløpet», for å hjelpe til med forståelsen av hva dette omfatter og bidrar til.

2.1 Noen viktige sammenhenger og begreper

Nedenfor vises en figur av verdikjeden i «kunnskapsøkonomien», hvor kunnskap og kompetanse er den viktigste ressursen og læring den viktigste prosessen. Videre er nettverkene sentrale i dette som arena for innovasjon.



Verdiskaping: Økonomisk, sosialt og kulturelt

Så noen begreper som henger nokså nøye sammen:

Informasjon, kunnskap og ferdigheter

- **Informasjon** er kodifisert kunnskap eller ulike typer kodifiserte opplysninger. At den er kodifisert betyr at den kan oppbevares og overføres gjennom ulike medier, og at det finnes språk eller kodesystemer for å uttrykke den (*Nås 1998*)
- **Kunnskap** består i systematisert informasjon, samt prinsipper for å systematisere og sette informasjon inn i en sammenheng. Kunnskap er knyttet til personer, men er også delvis kodifiserbar gjennom f.eks. bøker (*Nås 1998*)
- **Kunnskap** er en bevisst forståelse av noe, og med muligheten til å bruke denne for en bestemt hensikt (*Wikipedia*)
- **Ferdighet** er den praktiske parallellen til kunnskap, og består i evnen til å gjennomføre eller beherske en bestemt operasjon. Ferdigheter er vanskelig kodifiserbare siden de må læres gjennom praktisk øving eller erfaring (*Nås 1998*)

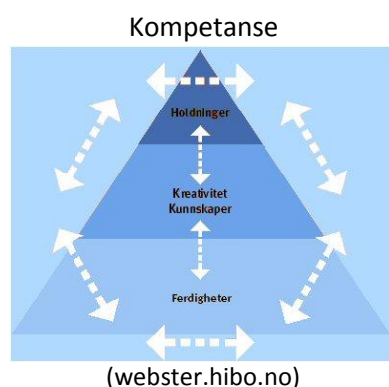
Eksplisitt og taus kunnskap

- **Eksplisitt kunnskap:** Kan sies, skrives og overføres
- **Taus kunnskap:** Dette er det vi ikke vet at vi vet (før vi trenger å vite det). "We know more than we can tell"
(fra *Skatteetaten 2008*)

Kompetanse

- **Kompetanse** er evnen til å løse enkle eller kompliserte praktiske oppgaver ved å bruke relevant **kunnskap** og **ferdigheter** (*Nås 1998*)
- **Kompetanse** kommer av latin *competentia*, og refererer til «å kunne noe», «å være i stand til», men begrepet brukes gjerne i flere ulike betydninger (*Wikipedia*).

Som figuren nedenfor viser, kan holdninger og kreativitet også inngå i kompetansebegrepet:



Læring og innovasjoner

- **Læring** består i å tilegne seg **kunnskap**, **ferdigheter** og **kompetanse**, og er en tidkrevende og interaktiv prosess (*Nås 1998*)
- **Innovasjoner** betyr å innføre noe nytt ved å ta i bruk ny kunnskap, eller utnytte eksisterende kunnskap på nye områder. **Kunnskap** og **læring** er således i kjernen i innovasjonsprosesser. Dette understrekes ved at det er knyttet et krav til nyhet for å kvalifisere som innovasjon. Kravet til nyhet innebærer at innovasjon må forstås som læring, en prosess som foregår i interaksjon med andre (*Nås 1998*)
- **Innovasjoner** er nye eller vesentlig forbedrede varer, tjenester, prosesser, organisasjonsformer eller markedsføringsmodeller som tas i bruk for å oppnå **verdiskaping** og/eller **samfunnsnytte** (*Norges forskningsråd 2012*)

Kunnskapsforvaltning eller -ledelse

- "**Knowledge Management** is a conscious strategy of getting the **right knowledge** to the **right people** at the **right time** and helping people share and put information into action in ways that will **improve organizational performance**." (fra *Skatteetaten 2008*)
- **Kunnskapsledelse** er å forvalte intern og ekstern, **eksplisitt** og skjult (**taus**) **informasjon** og **kunnskap** i et strategisk, forretningsmessig perspektiv eller mot et formål (*Kunnskapsgartnerne AS*)

2.2 Læringsløpet i Telemark og Kongsbergregionen

Prosjektet er finansiert og er under planlegging våren 2013 og forutsettes gjennomført i høsthalvåret 2013 og vårhalvåret 2014. Prosjektet bidrar som nevnt med metodikk, verktøy og innhold.

Metodikk

Læringsløpet innebærer en metodikk i 5 trinn:

1. Definere roller (saksbehandler, lærer, sykepleier etc)
2. Definere basiskompetanse for rollen
3. [Online kartlegging av ferdigheter](#)
4. Kombinasjon av e-læring og tradisjonelle kurs
5. Kursbevis/sertifisering

Verktøy

Det skal tilrettelegges for bruk av en felles digital læringsplattform (LMS = learning management system, jfr. Fronter som brukes i skolen) basert på fri programvare. Tilretteleggingen skal skje i samspill med Friprogforeningen. Kartleggingen av ferdigheter gjøres også med bruk av fri programvare.

Kursinnhold

Det gjennomføres en pilot i hver region med utvikling av læringsløp og innhold. I Kongsbergregionen er informasjonssikkerhet foreslått som tema. Midt-Telemark har allerede utviklet læringsløp og innhold når det gjelder legemiddelhåndtering. De kan også bidra med innhold når det gjelder bruk av kontorstøttesystemet MS Office 2010. De øvrige regionene har foreløpig ikke valgt tema.

3. Organisering

3.1 Ansvarsforhold

Rådmannsutvalget foreslås som oppdragsgiver og styringsgruppe med daglig leder Jan Erik Innvær som prosjektansvarlig (PA). PA engasjerer prosjektleder (PL) når forprosjektfasen er besluttet iverksatt.

3.2 Prosjektgruppe

De ansatte/engasjerte knyttet til Kongsbergregionens sekretariat er foreslått som prosjektgruppe.

3.3 Øvrige ressurser

Det legges opp til å involvere regionale nettverk og faggrupper i prosjektutviklingen, sammen med representanter for prosjekt «Læringsløpet i Telemark og Kongsbergregionen». Disse vil utgjøre dynamiske referansegrupper for prosjektet.

4. Beslutningspunkter og oppfølging

4.1 Oppdragsgivers beslutningspunkter

Rådmannsutvalgets beslutningspunkter vil i utgangspunktet være følgende:

- Beslutning vedr. prosjektmandat 26.4.2013

- Beslutning vedr. endelig ramme etter avklaring av mulig finansiering fra LUK Telemark.
- Beslutning vedr. prosjektfasens avslutning og videre oppfølging i januar 2014.

Det kan legges inn nye beslutningspunkter ved behov.

4.2 PA's beslutningspunkter

- Beslutning om oppstart og godkjenning av prosjektplan, mai 2013.
- Godkjenning av rapport og plan til Rådmannsutvalget innen 15.12.2013.

Øvrige beslutningspunkter kan legges inn ved behov.

4.3 Oppfølging

Det følges ordinære prosjektoppfølgingsrutiner iht. PLP og etter nærmere avtale mellom de ansvarlige.

5. Tidsplan og milepæler

Milepæl	Frist
Prosjektmandat godkjent og oppstart besluttet	1.5.2013
Prosjektplan utarbeidet og godkjent	1.6.2013
Foreløpig beskrivelse av hovedprosjekt med budsjett utarbeidet	1.9.2013
Forslag til modell med systemer og strukturer utarbeidet	1.11.2013
Prosjektrapport forprosjekt og prosjektbeskrivelse/-mandat for hovedprosjekt utarbeidet	1.12.2013

6. Budsjett og finansiering

Det foreslås en økonomisk ramme på kr. 200 000,- til dekning av prosesskostnader. Kostnadene finansieres gjennom tildelte skjønnsmidler for 2013. Aktuelle kostnadselementer vil være:

- Prosjektledelse
- Evt. innleide ressurser
- Møter og reiser
- Formidlingstiltak

I tillegg kommer egeninnsats fra involverte faggrupper og nettverk.

Dersom det bevilges ekstra finansiering via LUK Telemark vil ressursbruken kunne utvides. Det vil da blant annet kunne settes fokus på inkludering av kursopplegg utviklet i regi av LUK Telemark i systemet.