

KONGSBERGREGIONEN

Strategiplan for prosjekt **Kompetanseregionen**



Regionalt samarbeid om strategisk kompetanseutvikling i kommunene

1. Innledning

1.1 Dokumentets formål

Strategiplan for prosjekt Kompetanseregionen skal synliggjøre veivalg i prosjektet for å best kunne levere på de angitte målene fastsatt i mandat for hovedprosjektet, og sikre leveransen av bestillinger fra Kompetanseforum.

1.2 Hvorfor kompetanse?

De menneskelige ressursene og den tilhørende kompetansen er den mest kritiske ressursen i de kommunale virksomhetene. Kommunenes overordnede målsetning er å gi innbyggerne best mulig tjenester. Kompetanseutvikling er en forutsetning for å skape gode kommuner og møte innbyggernes forventninger.

God kompetanse i kommuneorganisasjonen:

- Er en nødvendig forutsetning for kvalitet og effektivitet i virksomheten
- Gir bedre tjenester, skaper tillit blant kommunens brukere og gjør dem fornøyde
- Er nødvendig for innovasjon og fornying
- Sikrer oppfyllelse av lovpålagte krav

1.3 Kommunenes behov og nåsituasjon

I forprosjektfasen ble det gjennomført kommunevise møter for å skape forståelse og forankring, samt kartlegge erfaringer og få innspill til det videre prosjektarbeidet. Kartleggingen viste at det er betydelig variasjon innen og mellom kommuner når det gjelder dagens ståsted i arbeidet med kompetanseutvikling.

En del av kommune har strukturer og planer på strategisk nivå, men erfarer utfordringer med konkrete tiltak i organisasjonen. Kompetanseutvikling drives litt for ofte etter innfallsmetoden (tilbudsstyrt) og er ikke alltid strategisk begrunnet. Flere melder om utfordringer med å hente ut effektene av gjennomførte kursopplegg. Budsjettene er en begrensende faktor for omfanget av kompetanseutviklingstiltak, da det ofte er trange rammer og kostbart å sende folk på kurs. Mellomlederne anses som nøkkelaktører i arbeidet med å følge opp arbeidet med kompetanseutvikling, men kan også være en flaskehals bl.a. på grunn av kapasitetsutfordringer.

Det meldes om gode erfaringer med samarbeid på tvers av kommunegrensene, men fellesløsninger kan nødvendigvis ikke dekke alle behov. Det er et ønske om å prioritere de mindre, enklere behovene for opplæring, som normalt ikke løses med ordinære kurs. Videre at det prioriteres opplæringslæringstiltak for å dekke behovene for nødvendig basiskompetanse, som gjelder mange ansatte. Opplæring for nyansatte kommer også høyt på prioriteringslista. Det ønskes samarbeid om planlegging og definering av krav til basiskompetanse i ulike roller. Noen i hver kommune bør bli i stand til å utvikle enkle e-læringsressurser. Verktøy for kartlegging eller egenvurdering av realkompetanse imøteses. Det ble påpekt at kompetanseutvikling handler like mye om vedlikehold som om å øke kompetansen.

2. Målsetninger

Målsetninger for arbeidet er fastsatt i mandatet for hovedprosjektet.

Effektmål

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

Resultatmål

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

- RM1:** Etablert et regionalt miljø (økosystem) som har i hovedoppgave å planlegge, tilby og formidle kurs- og kompetansetiltak for ansatte i kommunene, herunder ha:
- Tilrettelagt en styringsmodell som sikrer nødvendig politisk, administrativ og faglig styring av et regionalt samarbeid om kompetanseutvikling
 - Etablert et kompetanseforum (-nettverk) som koordinerer aktuelle behov og bestillinger på tvers av fagområder og kommunegrenser mer overordnet (strategisk).
 - Deltatt i utviklingen av samarbeidsarenaer for kommunal kompetanseutvikling interregionalt og nasjonalt
 - Kartlagt mulighetene for gevinster gjennom samarbeid med øvrige kompetanseutviklingsmiljøer innen regionen, samt hvis mulig og nyttig etablert konkrete samarbeidsordninger.
- RM2:** Etablert samarbeid om ressurser som koordinerer fellestiltak, og som fasiliteter og leverer tjenester knyttet til kompetanseutvikling (herunder verktøy, metodikk og innhold), herunder ha:
- Prosjektorganisert en tjenesteytende funksjon/ressurs med oppgaver tilsvarende leveransene fra et regionalt kompetansekontor (RKK), kjent fra andre kommuneregioner (eg. Vesterålen).
 - Tilrettelagt for at det regionale kompetansemiljøet og kommunene kan utnytte de mulighetene som er skapt gjennom samarbeidet om prosjekt «Læringsløpet», som nå videreutvikles gjennom samhandling med KS/KommIT og det øvrige kommune-Norge.
 - Tilrettelagt for samhandling med eksterne fagressurser.

Innen utgangen av 2015 skal det være:

- RM3:** Etablert samarbeid om ressurser som bidrar aktivt til kunnskapsutvikling i kommunenes og regionens utviklingsarbeid
- RM4:** Dokumentert praktiske erfaringer med anbefalte strukturer og systemer gjennom samarbeid om aktuelle opplærings- og støttetjenester
- RM5:** Gjennomført en evaluering med forslag til eventuelle endringstiltak samt organisering av en videre driftsfase.

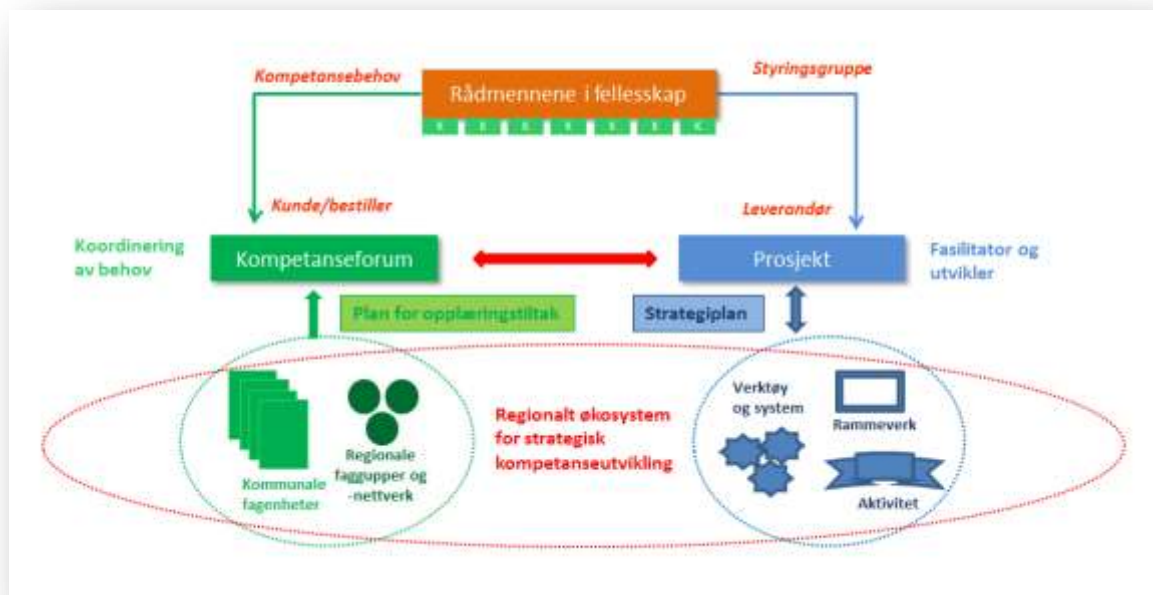
Det forutsettes at resultater og erfaringer skal deles gjennom samarbeid med andre kommuner og kommuneregioner.

Det vil utarbeides en mer detaljert prosjekt- og milepælsplan.

Med henvisning til mandat for hovedprosjekt, skal det vurderes om prosjektet skal forlenges med ett år ut 2016. Dette er en avgjørelse som styringsgruppen vil ta med innspill fra prosjektet og Kompetanseforum.

3. Organisering og rolleavklaring

Det tas utgangspunkt i følgende styringsmodell og roller for prosjektets videre arbeid. I denne sammenheng legges det hovedvekt på arbeidsdelingen mellom de som sitter med behovet (kunde/bestillerrollen) og prosjektet som skal levere tjenester (leverandørrollen).



3.1 Kompetanseforum som bestiller

Kompetanseforum skal spille inn de områder som kommunene ser gevinster ved å samarbeide med andre kommuner om, og prioritere disse.

Kompetanseforum skal utarbeide *plan for opplæringstiltak* hvor kommunes behov beskrives og kommende opplæringstiltak prioriteres. I tillegg kan Kompetanseforum være en uformell arena for erfaringsutveksling, ikke bare i kompetansespørsmål.

Kompetanseforum har én representant fra hver kommune samt to medlemmer fra de ansattes organisasjoner. Samarbeidet skal være formalisert gjennom en regional samarbeidsavtale.

3.2 Prosjektet som leverandør

Prosjektet har ansvar for å etablere struktur og system som skal sørge for at kommunene i samarbeid kan drive kompetanseutvikling smartere, raskere og bedre. Prosjektet skal følge opp kompetanseforums prioriteringer og tilrettelegge for gjennomføring av felles opplæringsaktiviteter regionalt. Dette innebærer også koordinering av anskaffelsesprosesser og inngåelse avtaler med eksterne leverandører.

Prosjektet har ansvar for å rapportere resultatoppnåelse med utgangspunkt i vedtatte planer, herunder i regionens årsrapport. Prosjektet skal også så langt det lar seg gjøre hente inn ekstern finansiering til opplæringsaktiviteter

Prosjektet skal også være bistå kompetanseforum i utarbeiding av plan for opplæringstiltak, samt å være kontaktpunkt til regionale fagnettverk og faggrupper.

Prosjektleder skal organisere og lede en prosjektgruppe som skal bistå i strategiske og praktiske valg for prosjektet.

4. Strategiske veivalg

Det foreslås fire hovedtemaer for strategiske veivalg for prosjekt kompetanseregionen for å kunne gjennomføre kompetanseforums prioriteringer. Kongsbergregionens gevinstmetodikk legges til grunn for arbeidet.

4.1 *Strategisk kompetanseutvikling i kommunene*

4.1.1 **Kompetanse om kompetanse**

For at prosjektet skal lykkes og arbeidsplassen kan utvikles som læringsarena, er det behov for å sikre et felles kunnskapsgrunnlag og kultur for kompetanseutvikling. Dette er spesielt viktig på strategisk ledernivå og for ledere med personalansvar.

4.1.2 **Prosess for å avdekke kompetansebehov**

For at kommunene skal kunne avdekke sine reelle kompetansebehov, skal det lages rutiner for en slik prosess. En slik prosess bør være kontinuerlig og må involvere strategisk ledelse, ledere med personalansvar, ansatte og tillitsvalgte. Det er viktig at en slik prosess er ubyråkratisk og er basert på kommunens øvrig arbeid og etablerte arenaer. Prosjektet må skaffe erfaring med slike prosesser og bør gjennomføre og evaluere piloter innen ulike tjenesteområder og kommuner.

4.1.3 **Gjennomføring av opplæringsaktivitet**

Prosjektet skal sørge for håndtering av logistikk, fasiliteter, og verktøy for gjennomføring av prosess og opplæringsaktivitet. Det er viktig at dette oppleves som et sømløst, brukervennlig system for ledere og ansatte.

4.1.4 **Evaluering og forbedring**

Gjennom implementering av både piloter og senere i mer omfattende skala, er det behov for kontinuerlig evaluering og forbedring. Det kan etableres referansegrupper for system og implementering ved behov i testfasen.

4.2 *Utvikling av systemer og innhold*

For å nå målsetningene i prosjektet, er det viktig å være med i videreutviklingen av digital læringsarena, herunder utvikling av innhold til opplæringsaktiviteter. Samt å delta i utvikling av arenaer for samarbeid og erfaringsoverføring, interregionalt og nasjonalt.

4.3 Tilknytning av eksterne aktører

For å levere på Kompetanseforums prioriteringer, må prosjektet utvikle samarbeid med eksterne faglige og strategiske aktører. Dette kan være offentlige og private tilbydere, eller gode hjelpere som KS, FOU-miljøer, andre kommuneregioner eller lignende prosjekter.

4.3.1 Tilbydere

Prosjektet må knytte til seg tilbydere og utviklere av opplæringstilbud. Det er viktig at behov defineres først og at tilbydere deretter blir kontaktet og ikke omvendt. Det er også viktig at kommunene så langt det lar seg gjøre sitter med rettigheter til materiell og innhold i opplæring som anskaffes for å sikre mulighet for gjenbruk og deling med andre kommuner og regioner.

4.3.2 Gode hjelpere

Det er viktig å knytte til seg aktører som kan bidra i utvikling av innhold og system for strategisk kompetanseutvikling. Utvikling av dette gjøres mer ressurseffektivt i felleskap med andre. Dette kan også være aktuelle finansielle bidragsytere til både utvikling av systemer og innhold, og selve opplæringsaktiviteten.

4.4 Informasjon og medvirkning

Prosjektet skal følge “plan for informasjon, medvirkning og medbestemmelse”, som oppdateres ved behov. Prosjektet kan med bakgrunn i dette utarbeide mer detaljerte interessentanalyser for å kunne være målrettet i informasjons- og forankringsarbeidet. Prosjektet bør ha en oppdatert nettside med nyheter og basisinformasjon, men at nyhetsbrev også kan. Det er avgjørende for prosjektet at metodikk og aktivitet viderefremmes internt i de enkelte kommuner.

4.5 Framtidens kompetansebehov

Kommunene har behov for tilgang faglært arbeidskraft i framtiden, både med fagbrev og høyere utdanning. Det er to veier for å dekke et slikt behov utenom kvalifisering av egne ansatte. Den ene er et strategisk rekrutteringsarbeid, det andre er kvalifisering og tilrettelegging for desentralisert utdanning for innbyggere bosatt i nærmiljøet. Prosjektet kan, hvis kapasiteten er tilstrekkelig, utvide sitt arbeidsområde til å bistå innen begge disse områdene, spesielt prioriteres tilrettelegging ovenfor egne innbyggere.

5. Forutsetninger for gevinst

For at prosjektet skal kunne realisere gevinst, er det flere forutsetninger som må på plass. Noen få er så sentrale at de er kritiske for måloppnåelsen i prosjektet. Andre er viktige for arbeidet, men ikke avgjørende.

Følgende forutsetninger anses som kritiske:

- Tilstrekkelig kompetanse om system og metodikk hos ledere med personalansvar
- At oppgaver knyttet til strategisk kompetanseutvikling ikke oppfattes å komme i tillegg til andre oppgaver
- Brukeropplevelsen av digital læringsarena må framstå som enkel og intuitiv
- Kommunene må være i førersetet og ikke lene seg tilbake på prosjektorganisasjon
- Prosjektets evne til å avdekke og justere arbeidet med bakgrunn i erfaringer som gjøres underveis
- Synliggjøre hvordan systemet kan bidra til kompetanseheving hos de ansatte
- Involvering, forståelse og forankring hos plasstillitsvalgte

Følgende forutsetninger anses som viktige:

- Kompetanseutvikling må vurderes som en lønnsom investering for strategisk ledelse
- Lavest mulig terskel for å ta i bruk metode og system for strategisk kompetanseutvikling
- Aktivitetsnivå i regionale fagnettverk som melder av opplæringsbehov
- Tilstrekkelig ressurser for å fasilitere opplæringsaktiviter og refleksjon knyttet til opplæringsbehovet

6. Økonomiske rammebetingelser

Det er ønskelig å finansiere selve prosjektet ved ekstern finansiering. Noe av prosjektets midler kan brukes til utvikling av system og verktøy, innhold i opplæringaktiviteter, og gjennomføring av opplæringstiltak.

Dersom det er mulig skal prosjektet søke finansiering til aktuelle tiltak der det lar seg gjøre. Opplæringsaktiviteter kan gjennomføres med kommunale egenandeler med prinsippet om selvkost.

Kommunene forutsettes å bidra med egeninnsats i form av personressurser, jfr. vedtatt samarbeidsavtale.