



RØROS KOMMUNE

KOMPETANSEPLAN 2017-2021

RØROS KOMMUNE



VERDENSARV



INDUSTRI



KULTUR

*Pulsen
i fjellet*



INNHOLDSFORTEGNELSE

1	INNLEDNING	2
2	GENERELT OM KOMPETANSEPLANEN	3
2.1	Hva menes med kompetanse	3
2.2	Formål	3
2.2.1	Oppfølging av kompetanseplanen	3
3	STRATEGIER FOR KOMPETANSEUTVIKLING I RØROS KOMMUNE	4
3.1	Interne læringsarenaer	4
3.1.1	Formelle arenaer	5
3.1.2	Uformelle arenaer	5
3.1.3	Teknologi	6
3.2	Eksterne læringsarenaer	6
3.3	Rekruttering	7
3.4	Samarbeid og kjøp av tjenester	7
4	ORGANISASJONENS HOVEDUTFORDRINGER	8
5	OVERORDNEDE STRATEGIER	11
5.1	Organisasjonsutvikling gjennom kompetente ledere	11
5.2	KS Læring	11
5.3	Nyansatte	11
5.4	Desentralisert utdanningstilbud	11
5.5	Styrke arbeidet med rekruttering av lærlinger og nyutdannede	11
5.6	Være en attraktiv arbeidsgiver	12
5.7	Læring gjennom standardisert bruk av IKT-systemer	12
6	AVSLUTNING	13
7	VEDLEGG	14
7.1	Vedlegg 1 – felles rekrutteringsbehov	14
7.2	Vedlegg 2 – Gap-analyse tekniske tjenester	15



1 INNLEDNING

Røros kommune er en kompleks tjenesteprodusent. Organisasjonen kjennetegnes av at den har mange kompetansespesifikke arbeidsplasser innen et bredt spekter av fagfelt. Dette krever at vi ikke bare skal være gode på et bestemt område, men at vi skal kunne løse og mestre mange forskjellige fagområder. Dette er en utfordrende situasjon som krever strategisk kompetanseutvikling.

Røros kommune har som mål å være en *lærende organisasjon*, som oppfordrer og tilrettelegger for kontinuerlig læring og utvikling av både ansatte og organisasjonen. En slik tilnærming er nødvendig for å skape en dynamisk organisasjon, som evner å tilpasse seg et samfunn og arbeidsmarked i stadig endring. En samfunnsutvikling som vil påvirke vår kompetanseplan i stor grad er den demografiske utviklingen. Et synkende antall barn og en aldrende befolkning vil påvirke tjenesteproduksjonen og kommunens økonomi. Hyppigheten av naturlig avgang og tilstrekkelig tilgang på kvalifisert arbeidskraft er og vil være en aktuell utfordring fremover.

Røros kommune har frem til nå ikke innehatt en kompetanseplan som vi har kunnet bygge videre på. Kompetanseutvikling har derfor vært en øvelse vi frem til nå har mestret stykkevis. Den nåværende kompetanseplanen vil styrkes og tilpasses aktuelle behov gjennom årlige revisjoner. For å kunne håndtere de nåværende og de fremtidige kompetanseutfordringene, samt nå målet om å være en lærende organisasjon, er strategisk kompetanseutvikling nødvendig. Ved å kartlegge behov og ta i bruk konkrete tiltak og strategier for kompetanseheving og kompetanseinnhenting, kan kommunen sikre seg nødvendig og kompetent arbeidskraft i fremtiden.

Arbeidet med kompetanseplanen har tatt utgangspunkt i et kartlagt behov ute i virksomhetene, arbeidsgiverstrategien, samt de innspill fra ansatte, ledere og tillitsvalgte som kom inn i forbindelse med utarbeidelsen av arbeidsgiverstrategien. Tillitsvalgtapparatet har også blitt orientert om prosessen rundt kompetanseplanen i samarbeidsutvalget. Kompetanseplanen er underordnet arbeidsgiverstrategien.



2 GENERELT OM KOMPETANSEPLANEN

2.1 Hva menes med kompetanse

«Kompetanse, evne eller kvalifikasjoner, f.eks. til å uttale seg, inneha en stilling eller treffe en beslutning.» (SNL, 2009)¹

Kompetanse er nødvendig for både personlig og organisatorisk utvikling. Ordet kompetanse er et sammensatt begrep, og kan bestå av flere ulike komponenter. Evner, kunnskaper, ferdigheter og ikke minst holdninger kan sees på byggesteiner i kompetansebegrepet (Lai, 2012)². God tilrettelegging og muligheter for kompetanseutvikling fra organisasjonens side er et viktig element, men også individets innstilling og motivasjon kan være avgjørende for om kompetanseutvikling og kompetanseheving finner sted. Kompetanse er derfor noe begge parter må strebe etter å tilegne seg.

2.2 Formål

Røros kommunes kompetanseplan skal bidra til å strukturere arbeidet med kompetanseutvikling, både på virksomhetsnivå og på et overordnet nivå. Ved å kartlegge og analysere organisasjonens kompetansebehov skal vi utarbeide og iverksette ulike strategier, for å i størst mulig grad kunne håndtere utfordringer i forkant.

Med utgangspunkt i organisasjonens behov, skal ansatte motiveres til å øke sine kunnskaper og styrke sin kompetanse. Røros kommune skal vektlegge målrettet og planmessig opplæring og utvikling av sine ansatte, gjennom interne og eksterne tilbud. Røros kommune og de ansatte har hver for seg og i fellesskap et ansvar for å ivareta kompetanseutviklingen, dette i henhold til Hovedtariffavtalen (HTA) kapittel 3.3. I tillegg til å utvikle egne ansatte gjennom kompetanseutviklende tiltak, omfatter også kompetanseplanen strategier for rekruttering av nye medarbeidere, utvikling av interkommunale samarbeid på sårbare områder, samt kjøp av eksterne tjenester der det ikke er forsvarlig å utvikle egne.

2.2.1 Oppfølging av kompetanseplanen

Kompetansebehovet til virksomhetene og organisasjonen i sin helhet vil være under konstant endring. Dette vil være på grunn av naturlige endringer i arbeidsstokken, rammevilkår som settes fra sentrale hold eller andre behov i lokalsamfunnet. Av den grunn er det også nødvendig at kompetanseplanen gjennomgår en årlig revisjon. Revisjonen vil følge rådmannens årshjul.

Virksomhetens kompetansebehov vil bli kartlagt og analysert gjennom årlige utviklingssamtaler og GAP-analyser, som skal gjennomføres i løpet av første tertial. Kompetansetiltak som de respektive virksomhetene ønsker å gjennomføre, skal forankres i kompetanseplanen og kommunens budsjettprosesser. I tilfeller der virksomheten får behov for mer omfattende tiltak, skal dette beskrives i egne lokale planer som forankres i kommunens kompetanseplan.

¹ Store norske leksikon, nettverson. Publisert 14. februar 2009 <https://snl.no/kompetanse>

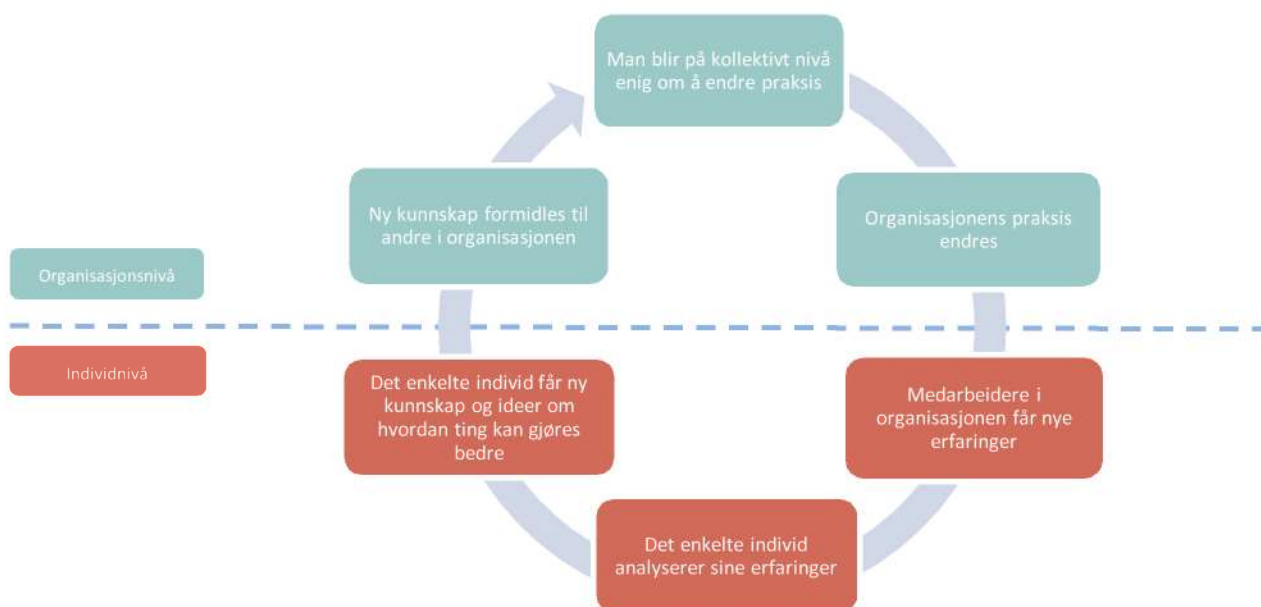
² Linda Lai (2012). kompetanse som begrep og ressurs. Presentasjon for KS – flink med folk i første rekke. <http://www.ks.no/globalassets/blokker-til-hvert-fagomrade/arbeidsgiver/arbeidsgiverpolitikk/kompetanse-som-begrep-og-ressurs-linda-lai.pdf>

3 STRATEGIER FOR KOMPETANSEUTVIKLING I RØROS KOMMUNE

Kompetanseutviklingen i Røros kommune forekommer innenfor tre hovedområder; 1.) utvikling av egne ansatte gjennom ulike læringsarenaer, 2.) rekruttering av ny kompetanse og 3.) interkommunalt samarbeid eller kjøp av tjenester.

3.1 Interne læringsarenaer

En utfordring som kommunen står overfor er at svært mye av læringen som finner sted i organisasjonen, skjer hos det enkelte individ og overføres i for liten grad over til organisasjonsnivå. For å få til god organisatorisk læring og kompetanseflyt innad i organisasjonen – at flere mennesker i organisasjonen lærer, og at organisasjonen handler som en enhet på grunnlag av den nye kunnskapen – kreves det at det legges til rette for gode interne læringsarenaer. Ved å ta i bruk teknologi og stimulere til kunnskapsdeling i både formelle og uformelle arenaer, skal Røros kommune styrke sammenhengen mellom læring på individ- og organisasjonsnivå (se figur 1.). En viktig forutsetning for å oppnå dette er at vi, i henhold til vår kommunikasjonsstrategi, har en god intern kommunikasjonskultur.



Figur 1. Lærings sirkel (Jacobsen & Thorsvik, 2013)³

³ Dag Ingvar Jacobsen & Jan Thorsvik (2015) *Hvordan organisasjoner fungerer*. 4. utgave. Fagbokforlaget, Bergen.



3.1.1 Formelle arenaer

Opplæring og interne kurs

- Nyansatte i Røros kommune skal gjennomføre et todelt opplæringsprogram. Den første delen vil bestå av en introduksjon som er lik for alle, mens den andre vil fordype seg spesifikt i den ansattes fagområde.
- Ved endring av arbeidsprosedyrer, skal det legges til rette for en god nok opplæring av alle ansatte som berøres.
- For å kunne øke graden av læring på organisasjonsnivå, skal det tilstrebtes å arrangere internkurs/fagsamlinger. Ansatte i kommunen har ansvar for å dele sin kunnskap med andre kolleger, og vil kunne bli brukt som interne kursholdere. Dette gjelder særskilt for ansatte som innehar nøkkelkompetanse og/eller har deltatt på eksterne kurs/fagsamlinger som er av interesse for andre i organisasjonen.

Faste møtepunkt

- Virksomhetene skal forsøke å legge til rette for faste møtepunkt mellom de ansatte i form av avdelingsmøter eller tilsvarende. I forbindelse med møtene skal det være rom for erfaringsutveksling og deling av kunnskap. Dette er viktige formelle arenaer for fagspesifikk læring, og for opprettholdelse av en organisasjonskultur som stimulerer til mest mulig læring på organisasjonsnivå.

Veiledning

- For å kunne bygge læring på organisasjonsnivå er vi avhengig av at ansatte deler sin kunnskap. En svært viktig og løpende arena for dette er gjennom kollegaveiledning. Alle ansatte i kommunen er forpliktet til å uoppfordret veilede sine kolleger etter beste evne.

Interne fagnettverk

- Interne fagnettverk benyttes i tilfeller hvor det jobbes på tvers av organisasjonen eller mellom en eller flere avdelinger eller virksomheter. Arbeidsformen kan være både prosjektbasert og driftsorientert.

Jobbrotasjon/hospitering

- På områder hvor det er hensiktsmessig skal det oppfordres til og tilrettelegges for hospitering. Det kan foregå internt i kommunen eller til andre tilsvarende arbeidsplasser. Dette for å kunne styrke kompetanse både på individ- og organisasjonsnivå.

3.1.2 Uformelle arenaer

En stor del av læringen i en organisasjon skjer på uformelle arenaer. Det vil si ulike møtepunkter som har uformelle trekk, som for eksempel lunsjpauser, vaktbytte, eller samtaler etter et møte. Graden av læring på de ulike uformelle arenaene styres i stor grad av vår organisasjonskultur. I Røros kommune skal vi etterstrebe en organisasjonskultur der vi deler egen kunnskap ved å gi konstruktive tilbakemeldinger til våre kolleger



3.1.3 Teknologi

Kvalitetssystem

- Røros kommunes kvalitetssystem er et av flere digitale verktøy som brukes for å styrke sammenhengen mellom læring på organisasjons- og individnivå. Dette kan gjøres ved å dokumentere kunnskap på individnivå og gjøre det tilgjengelig på organisasjonsnivå, gjennom f. eks. prosedyrebeskrivelser og andre informasjonsdokumenter. All dokumentasjon i kvalitetssystemet er tilknyttet en revisjonsansvarlig og revideres ved faste intervaller.

KS Læring

- KS læring vil bli tatt i bruk som et verktøy/plattform for både intern og ekstern læring. Ved bruk av KS Læring kan Røros kommune utvikle egne nettkurs eller ta i bruk nettkurs som er utviklet av andre kommuner. Leder har anledning til å sette sammen egne opplæringsprogram til hver enkelt ansatt eller avdeling. Systemet er et nettbasert verktøy som eies og drives av kommunene i samarbeid med KS. Alle kommuner har tilgang til og kan disponere verktøyet fritt.

Læring gjennom standardisert bruk av IKT-system

- Forståelse av og lik bruk av kommunenes ulike IKT-system er viktig for læring på organisasjonsnivå, samt den enkelte ansattes opparbeidelse av kunnskap om egen organisasjon. Dette er også en viktig arena for standardisering av interne kurs og veiledninger.

3.2 Eksterne læringsarenaer

Etterutdanning

- Med etterutdanning menes kortere kurs som tar sikte på fornyelse og ajourføring av en grunnutdanning, uten å gi formell kompetanse. Etterutdanning er en kontinuerlig mulighet til sikre tilgangen på kompetanse i organisasjonen. Virksomhetslederne skal gjøre sitt beste for å legge til rette for at kunnskap tilegnet gjennom etterutdanning videreføres i organisasjonen, gjennom f. eks. internkurs og/eller veiledning.

Videreutdanning

- Videreutdanning er programmer som gir ny formell kompetanse, og er underlagt en eksamens- og vurderingsordning som gir studiepoeng. Videreutdanning kan også omfatte ansatte som går et løp for å bli fagarbeider. Videreutdanningsløp som forventes å gi økonomisk kompensasjon eller endret lønnsfastsettelse, skal være avtalefestet med virksomhetsleder og være forankret i kommunens kompetanseplan. I tilfeller der det ytes vesentlig økonomisk støtte, skal det avtales med den enkelte ansatte en begrenset pliktjeneste på inntil 2 år. Dette i henhold til HTA§ 14.3.

Nettverkssamlinger

- Med nettverkssamlinger menes konferanser, studieturer, fagsamlinger m.m. Nettverkssamlinger er en svært viktig kilde til læring, spesielt for virksomheter som jobber tverrfaglig og/eller innenfor brede kompetansefelt.



Praksiskandidater, lærlinger og traineer

- Røros kommune skal tilstrebe å ta imot både lærlinger, studenter, traineer eller andre typer praksiskandidater. Både lærlinger og studenter besitter oppdatert kompetanse innenfor sine respektive fagfelt, og en slik ordning kan være en god kilde til læring for organisasjonen og praksiskandidaten.

3.3 Rekruttering

Gode og strategiske rekrutteringsprosesser er avgjørende for kompetanseutviklingen i en organisasjon. I forbindelse med naturlig avgang eller økning av stillingshjemler, åpnes det for å utvide kompetanseressursene til kommunen. I mange tilfeller skal det rekrutteres inn mer av eksisterende kompetanse, men i andre tilfeller kan en med fordel vurdere å tilknytte seg nye typer kompetanse eller heve kompetansenivået innen et fagområde. Dette kan gjøres ved å sette et krav om fagbrev og/eller høyere utdanning.

I henhold til Røros kommunes satsing på heltidskultur, skal det tilstrebes å rekruttere nye medarbeidere inn i heltidsstillinger. Høyere stillingsprosent og heltidsstillinger styrker muligheten for å beholde rekruttert kompetanse, samtidig som det bidrar positivt til den generelle kompetanseutvikling i organisasjonen.

3.4 Samarbeid og kjøp av tjenester

Til tross for at Røros kommune er en stor arbeidsgiver i regionen, er vi under gjennomsnittet på landsbasis. Dette medfører at vi er sårbare på enkelte fagområder. Så fremt at det ikke er forsvarlig å utvikle kompetansen innad i organisasjonen, søker vi å løse utsatte områder gjennom interkommunalt samarbeid og kjøp av tjenester.

Interkommunalt samarbeid

- På grunn av kommunens størrelse består enkelte fagområder av kun små stillingsbrøker til et fåtall årsverk. Dette gjør kommunen svært sårbar med hensyn til naturlig avgang, turnover, sykdom og faglighet. Gjennom interkommunalt samarbeid åpnes det for å utvikle større fagmiljøer som er mer robuste overfor uforutsette hendelser, og som er bedre rustet til å ha en forsvarlig faglig utvikling.

Kjøp av tjenester

- I tilfeller hvor det ikke er økonomisk forsvarlig å utvikle kompetansen innad i organisasjonen, kan det være aktuelt å kjøpe tjenester fra eksterne aktører. Innkjøp av tjenester kan også gjelde for tjenesteområder som er av høy kompleksitet og som krever et større fagmiljø.



4 ORGANISASJONENS HOVEDUTFORDRINGER

Virksomhet/område	Behov	Strategier	Delstrategi/tiltak
Omsorgstjenestene	Sikre tilgang på sykepleiere og helsefagarbeidere	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Rekruttering ✓ Videreutdanning 	<ul style="list-style-type: none"> • Økt satsning på lærlingordningen. • Utvikle god praksisordning for praksiskandidater • Etter- og videreutdanning av ufaglærte • Økt profilering av Røros kommune som arbeidsgiver • Utvikle nye arbeidsmetoder for å disponere tilgjengelig kompetanse på en bedre måte
	Generell kompetanseutvikling	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Interne læringsarenaer ✓ Videreutdanning 	<ul style="list-style-type: none"> • Videreutdanning av spesialsykepleiere etter behov • Gjennomføre temabaserte minikurs • Utvikle samarbeid med nabokommunene med hensyn til utsatte områder
Røros skole, Glåmos Oppvekstsenter og Brekken lokal- og oppvekstsenter	Sikre tilgang på lærere med riktig undervisningsfag	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Rekruttering ✓ Videreutdanning 	<ul style="list-style-type: none"> • Prioritere grunnskolelærerutdanningskandidater med norsk, engelsk eller matte. • Tilrettelegge for videreutdanning av ansatte innen undervisningsfag som ikke er dekt opp godt nok
	Systematisering av utviklingsarbeid i skolene	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Interne kurs ✓ Etterutdanning ✓ Videreutdanning 	<ul style="list-style-type: none"> • Ledelse og pedagogisk personell delta i programmet «Skolebasert vurdering for læring» frem til og med 2019. • 2-4 planleggingsdager disponeres årlig til utviklingsarbeid • Arrangere 6 minikurs for fagarbeidere og assistenter • Benytte det statlige utdanningstilbudet «Kompetanse for kvalitet»
	Dysleksivennlig skole innen 2020	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Interne kurs ✓ Eksterne kurs 	<ul style="list-style-type: none"> • Styrke faglighet til alt personell gjennom intern og ekstern kursing.
Oppvekst	Sikre tilgang på barne- og ungdomsarbeidere og pedagogiske	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Rekruttering ✓ videreutdanning 	<ul style="list-style-type: none"> • Økt satsning på lærlingordningen • Etter- og videreutdanning av ufaglærte



	ledere til skole, SFO og barnehage		
Røros barnehage	Styrke kompetanse innen språkutvikling	✓ Interne kurs ✓ Etterutdanning	<ul style="list-style-type: none">• Samtlige ansatte deltar i kompetansetiltaket «Et godt språkmiljø for alle barn» i regi av Dronning Mauds minne
Kultur og fritid	Opprettholde og utvikle kompetanse innen et bredt fagområde	✓ Delta i eksterne fagnettverk ✓ Delta i interne fagnettverk ✓ Videreutdanning	<ul style="list-style-type: none">• Gjennomføre intern nettverkssamling for hele virksomheten en gang i kvartalet• Tilrettelegge for delta i fagspesifikke nettverk• (Idrett)
Barnevern	Styrke tiltakskompetanse	✓ Rekruttering ✓ Etterutdanning	<ul style="list-style-type: none">• Utrede muligheten for å øke med et årsverk som skal jobbe med tiltak• Kurse eksisterende ansatte i tiltaksmetodikk
Brann og redning	Sikre tilgang på kompetent arbeidskraft	✓ Rekruttering ✓ Etter- og videreutdanning ✓ Interkommunalt samarbeid	<ul style="list-style-type: none">• Følge til enhver tid lovpålagt krav om kvalifikasjoner og sertifisering.• Videreføring av lærlingordningen• Opprettholde lokal kursholderkompetanse
Røros kulturskole	Øke pedagogisk formalkompetanse og implementering av ny nasjonal rammeplan	✓ Videreutdanning ✓ Intern kursing ✓ Rekruttering ✓ Samarbeid intern i kommunen, interkommunalt og med andre relevante aktører	<ul style="list-style-type: none">• Videreutdanning innen PPU, stimulere til utdanning innen grunnskole- og storgruppedagogikk• Kursing av ansatte når ny nasjonal rammeplan er vedtatt• samarbeide med teaterlag og skolene om felles kompetansebehov
Stab	Øke kompetanse om sentrale IKT-system for bedre implementer i organisasjonen	✓ Interne kurse ✓ Ekstern kurs ✓ Opprette og delta i interne fagnettverk	<ul style="list-style-type: none">• Etablere interne faggrupper som er knyttet til bruken av sentrale IKT-system• Bruk av eksterne konsulent tjenester for å bygge opp intern kompetanse
	Opprettholde og utvikle kompetansedekning innen et bredt fagområde	✓ Delta i eksterne fagnettverk ✓ Delta i interne fagnettverk ✓ Videreutdanning	<ul style="list-style-type: none">• Gjennomføre intern nettverkssamling for hele virksomheten en gang i kvartalet• Tilrettelegge for delta i fagspesifikke nettverk
Servicetorg	Øke kompetansedekningen på sentrale serviceområder	✓ Interne kurs ✓ Kollegaveiledning ✓ Delta i interne fagnettverk	<ul style="list-style-type: none">• Arrangere interne kurs med ansatte ved servicetorget eller andre fagmiljø i kommunen



Pedagogisk-psykologisk tjeneste	Opprettholde og utvikle kompetanse innen PPT	<ul style="list-style-type: none">✓ Delta i eksterne fagnettverk✓ Delta i interne fagnettverk✓ Etterutdanning	<ul style="list-style-type: none">• Delta på regionale og nasjonale fagsamlinger• Delta på nettverkssamlinger for PP-ledere
Bygg og eiendom	Øke og utvikle kompetanse i henhold til kompetansegap (vedlegg 2, diagram 1)	<ul style="list-style-type: none">✓ Interne læringsarenaer✓ Eksterne læringsarenaer✓ Rekruttering✓ Samarbeid/kjøp av tjenester	<ul style="list-style-type: none">• Øke kapasitet til håndtering av egne små prosjekter• Kurs og utvikling av internkommunikasjon for bedre arbeidsflyt• Utvikle og lære opp personal i dokumentasjonshåndtering
Plan og miljø	Øke og utvikle kompetanse i henhold til kompetansegap (vedlegg 2, diagram 2)	<ul style="list-style-type: none">✓ Interne læringsarenaer✓ Eksterne læringsarenaer✓ videreutdanning	<ul style="list-style-type: none">• Kurs og sertifisering for skiltvedtak• Generell intern og ekstern kursing på andre områder• Videreutdanning byggesaksskole
Kommunalteknikk	Øke og utvikle kompetanse i henhold til kompetansegap (vedlegg 2, diagram 3)	<ul style="list-style-type: none">✓ Interne læringsarenaer✓ Eksterne læringsarenaer✓ Rekruttering✓ Samarbeid/kjøp av tjenester	<ul style="list-style-type: none">• Kurs og sertifisering av kjøretøyoperatører• Generell intern og ekstern kursing på andre områder
Legesenteret	Opprettholde og utvikle kompetanse innen helsetjenester	<ul style="list-style-type: none">✓ Rekruttering✓ Etterutdanning✓ Videreutdanning✓ Delta i eksterne fagnettverk	<ul style="list-style-type: none">• 1 pågående løp for legespesialisering innen psykisk helsearbeid• Delta på kommende lovpålagte kurs innen akuttmedisin og innen vold og traumer.
Psykisk helse- og rustjeneste	Styrkekompetanse innen rus og psykiatri samt en styrking av en tverrfaglig tjeneste til ROP-brukere	<ul style="list-style-type: none">✓ Etablere interne fagnettverk✓ Videreutdanning✓ Etterutdanning	<ul style="list-style-type: none">• Etterutdanning innen pårønderarbeid, boligsosialt arbeid, miljøterapi og miljøarbeid.• Etterutdanne slik at vi har minst 3 ansatte med KID- og KIB-kurs• 1 videreutdanning innen psykisk helsearbeid
Helsestasjon	Opprettholde og utvikle kompetanse innen helsetjenester	<ul style="list-style-type: none">✓ Etterutdanning✓ Delta i eksterne fagnettverk	<ul style="list-style-type: none">• Eksterne kurs innen skilsmissegrupper og førstehjelp psykisk helse• Delta på kommende lovpålagte kurs innen akuttmedisin og innen vold og traumer.



5 OVERORDNEDE STRATEGIER

5.1 Organisasjonsutvikling gjennom kompetente ledere

Et viktig ledd i utviklingen av organisasjonen i sin helhet er å sikre god ledelse. Siden 2016 har rådmannens ledergruppe (RLG) gjennomgått et to-årig lederutviklingsprogram. Lederprogrammet er en videreutdanning med 60sp. Programmet vil bli forlenget og utvidet til å omfatte rådmannens utvidede ledergruppe (ULG) noe som inkluderer alle avdelingsledere. Oppstart for ULG vil være primo 2018.

For å sikre framtidig god ledelse i kommunen er det også ønskelig å tilby et antall ansatte lederutdanning som ønsker og har ambisjon om å bli ledere i organisasjonen. Utvelgelsen vil bli gjort i et eget rådmannsoppnevnt utvalg etter søknader fra ansatte i Røros kommune. Tillitsvalgte bør tiltre utvalget

5.2 KS Læring

Utviklingen og implementeringen av KS læring som en læringsplattform i organisasjonen vil være avgjørende for å kunne realisere bedre læring på organisasjonsnivå. Ved å ta i bruk dette verktøyet vil læringsprosessene i større grad kunne standardiseres. Arbeidet med oppsett av KS læring og innholdspåfyll vil starte høsten 2017.

5.3 Nyansatte

Røros kommune har per i dag ikke et standardisert introprogram som alle nyansatte skal gjennom. Parallelt med utviklingen og implementeringen av KS læring, skal Røros kommune utvikle et todelt opplæringsprogram for alle ansatte. Første del av programmet skal være en felles introduksjonsdel som alle nyansatte skal gjennomføre. Her skal den nyansatte få innblikk i blant annet Røros kommunes verdier, organisering, organisasjonskultur, personalreglement og hva det vil si å være ansatt i en kommune. Del to av opplæringsprogrammet skal være tilpasset den enkelte ansattes fagområde. Opplæringsprogrammet skal som et minimum bestå av internkurs, nettkurs og veiledning.

5.4 Desentralisert utdanningstilbud

Det er en utfordring for enkelte tjenesteområder å rekruttere kvalifisert arbeidskraft. Dette medfører at det i noen tilfeller blir rekruttert dyktige medarbeider, men som har feil realkompetanse. En slik situasjon gjør at tjenestetilbudet blir svekket og driften blir utfordrende.

I de tilfellene hvor underkvalifiserte medarbeidere ønsker å ta en videreutdanning, er dette utfordrende å kombinere med arbeid og privatøkonomi på grunn av avstand til nærmeste høgskole eller universitet. Av den grunn er det ønskelig at det skal jobbes med å styrke det lokale og regionale tilbudet for desentralisert utdanning. Dette er fremmet spesielt som et ønske innen pleie og omsorg, barnevern og oppvekst.

5.5 Styrke arbeidet med rekruttering av lærlinger og nyutdannede

Tilgangen på kvalifiserte fagarbeidere er allerede nå en utfordring, og vil også i fremtiden bli et økende problem. Spesielt er helsefagarbeider og barne- og ungdomsarbeider de to



områdene som utpeker seg mest. For å kunne styrke dette området skal «plan for lærlinger i Røros kommune» revideres i fagkomité for oppvekst høsten 2017.

I forbindelse med rekruttering av nye lærlinger i 2017, kom det frem at det var utfordrende å få tilsatt alle plassene kommunen hadde utlyst. Røros kommune skal i tiden som kommer styrke samarbeidet med videregående skole, ungdomstrinnet ved grunnskolen og opplæringskontorene for nå ut til potensielle lærlingskandidater.

Røros kommune ønsker å styrke fjelltraineeordningen i samarbeid med driftsansvarlig for traineeprogrammet. Dette gjøres for å bedre tilrettelegge for traineer, men også for å etablere egne program som ivaretar andre nyutdannede som er ansatt i organisasjonen. Dette med hensyn til både faglig utvikling, sosialt nettverk og for å kunne legge til rette for å ta imot nyutdannede tilflyttere på en best mulig måte. En videreutvikling og styrking av traineeordningen omtales også i den strategiske næringsplanen til Røros kommune.

5.6 Være en attraktiv arbeidsgiver

Røros kommune er en omfattende organisasjon med mange spennende jobbmuligheter som vi ikke har vært gode nok til å kommunisere ut i arbeidsmarkedet. Vår kommunikasjonsstrategi vil være en viktig del av arbeidet med å bygge et omdømme som en attraktiv og etterspurt arbeidsgiver. Det vil skje både i form av hva som skal kommuniseres ut, hvordan vi skal gjøre det, men også hvordan vi former våre interne læringsarenaer. Vi skal bli flinkere til å blant annet formidle:

- ✓ Ledige stillinger.
- ✓ Positive fortellinger knyttet til ansattes arbeidshverdag
- ✓ Informasjon om kompetansetiltak som gjennomføres
- ✓ Informasjon om prosjekter eller utviklingsprosesser
- ✓ Fremtidige jobbmuligheter i kommunen

5.7 Læring gjennom standardisert bruk av IKT-systemer

Røros kommune har et økt fokus på digitalisering og organisasjonen har tilgang på gode systemer, men har frem til nå ikke hatt høyt nok fokus på opplæring i og standardisert bruk av systemene. Dette medfører at vi ikke har klart å hente ut potensialet i de ulike fellessystemene eller fagsystemene. Gjennom satsing på både interne og eksterne læringsarenaer, skal bruken av systemene standardiseres for å øke graden av læring både på individ- og organisasjonsnivå.

Arbeidet med å øke IKT-kompetanse og standardisering av systembruk vil skje gjennom internkurs, veiledningsvideoer, en-til-en veiledning og etableringen av ulike interne fagnettverk.



6 AVSLUTNING

Kompetanseplanen gir oss en strategisk ramme for å løse organisasjonens nåværende og fremtidige utfordringer som er knyttet til kompetanseutvikling. En godt fungerende kompetanseplan styrker ikke bare kvaliteten på tjenestene som leveres, men også kommunens kapasitet til innovativ tenkning. En lærende organisasjon som er i bevegelse og som har kompetente medarbeidere, har også svært gode forutsetninger for innovasjon.

På tross av gode kartlegginger av kompetansebehovet, vil behovet endres fortløpende gjennom året. Dette medfører at planen må revideres en gang i året, noe som igjen krever at virksomhetslederne oppfordres til å regelmessig gjennomføre kartlegging og oppfølging av deres aktuelle behov, samt planlegge og evaluere igangsatte tiltak eller strategier.

Mål til neste års revisjon: GAP- analyse og årsverkoversikt ved hver virksomhet

Til neste revisjon forventes det at hver virksomhet har gjennomført en GAP-analyse som beskriver virksomhetens aktuelle og ønskede kompetansesituasjon. En slik helhetlig kartlegging vil bidra til å styrke evalueringsgrunnlaget for de ulike igangsatte tiltakene, og kan være til nytte for Røros og andre kommuners fremtidige utviklingsarbeid.

Det skal også utarbeides en oversikt som viser årsverk som er knyttet opp mot respektive fagområder. Oversikten skal ajourholdes løpende av virksomhetene og legges ved i kompetanseplanen.



VERDENSARV



INDUSTRI



KULTUR

*Pulsen
i fjellet*



7 VEDLEGG

7.1 Vedlegg 1 – felles rekrutteringsbehov

STILLINGER	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Barne- og ungdomsarbeidere		2	6	4	6	5
Pedagogiske ledere/barnehagelærere		2	2	1	1	1
Spesialpedagoger		1	1	1		
Grunnskolelærerutdanning 1-7 trinn Språk		2	2			3
Grunnskolelærerutdanning 1-7 trinn realfag		1	1			3
Grunnskolelærerutdanning 5-10 trinn språk						2
Grunnskolelærerutdanning 5-10 trinn realfag		1	1			1
Samisk språklærer	1	1	1	1	1	1
Helsefagarbeidere		5	4	9	10	12
Renhold	3	4	2		1	1
Sykepleiere	4	1	2	3	6	3
Branningeniør/overbefal				1		1
Vaktmestere			1	1		
Fysioterapeut		1				
Leger (kommuneoverlege og fastlege)	1	1				
Miljøterapeut	1					
Psykiatrisk sykepleier				1		
Merkantile fag/administrasjon/service			3	1	1	

7.2 Vedlegg 2 – Gap-analyse tekniske tjenester

