

Kompetansestrategi 2020-2023

Namsos kommune har mange arbeidsplasser innen et bredt spekter av fagområder og yter tjenester innenfor helse og velferd, oppvekst og opplæring, kultur og inkludering samt samfunnssikkerhet og teknisk drift.

Kompetansestrategien er vedtatt i Namsos kommunestyre 18.05.2020

Innholdsfortegnelse

1 Innledning

1.1 Hva menes med kompetanse

1.2 Formål med kompetansestrategi

1.3 Oppfølging av kompetansestrategien

2 Kompetanseanalyse

2.1 Kompetansebeholdning

2.1.1 Alderssammensetning

3 Kompetansestrategi og tiltak

3.1 Tiltaksplan rekruttering

3.2 Tiltaksplan beholde og utvikle medarbeidere

1 Innledning

Bakgrunn

Namsos kommune har mange arbeidsplasser innen et bredt spekter av fagområder og yter tjenester innenfor helse og velferd, oppvekst og opplæring, kultur og inkludering samt samfunnssikkerhet og teknisk drift.

«Sammen skaper vi muligheter» er Namsos kommunes visjon og kompetansestrategien bygger oppunder denne. Å ha rett kompetanse på rett sted skal gi større muligheter for kvalitet i tjenestene til kommunen. Dette krever god kompetanseplanlegging på hvert fagområde og en samlet kompetansestrategi for kommunen på overordnet nivå.

Kompetansestrategien må være dynamisk i forhold til kommunens økonomi og samfunnsutvikling. Den demografiske utviklingen for Namsos kommune viser en befolkningsutvikling med et synkende barnetall og et økende antall eldre. Det er også en dreining mot større krav og forventninger til kommunens tjenester, som også vil kreve en annen type tjenesteyting og kompetanse. Samfunnsutviklingen påvirker kommunens tjenesteproduksjon og kommunen tilpasser seg stadige endringer.

Namsos kommune er en sykehus- og universitetsby. Vi har også en videregående skole her. Det utdannes helsepersonell i byen vår samtidig som kommunen og sykehuset har samme behov i forhold til en knapp ressurs nå og i fremtiden. Kompetansestrategien skal omtale kommunens samarbeid med sykehuset om de samme ressursene som utdannes. Videre kommunens samarbeid med utdanningsinstitusjonene om både praksis - og lærlingeplasser.

For å møte den demografiske utviklingen med tilpasninger i tjenesteproduksjon, er en strategisk kompetanseplan nødvendig for å rekruttere, utvikle og beholde medarbeidere. Kompetansestrategien skal bidra til å sikre at Namsos kommune har *rett kompetanse på rett sted til rett tid* for å sikre gode tjenester til kommunens innbyggere.

KS fremhever i sin arbeidsgiverstrategi mot 2020 to felles kompetanseutfordringer i kommunene

1. Evnen til å rekruttere, utvikle og beholde medarbeidere
2. Evnen til utvikling og nyskaping

Dette er utfordringer som også er omtalt i Namsos kommunes overordnede styringsdokumenter og som kompetansestrategien må sees i sammenheng med og er underordnet

- Kommuneplanens samfunnsdel 2020-2032
- Arbeidsgiverpolitisk plattform 2020-2030

Kommuneplanens samfunnsdel

«Kompetanseplanlegging, profilering og rekrutteringsarbeid» er et av de 12 innsatsområdene i kommuneplanens samfunnsdel. Innsatsområdet omtaler hva kompetansestrategien skal inneholde bla i forhold til å opprettholde og videreutvikle kommunens kompetansemiljø, utvikle en profesjonell rekrutteringsmetodikk og samarbeid med utdannings – og forskningsmiljøer.

Arbeidsgiverpolitisk plattform

«Namsos kommune skal være en attraktiv arbeidsgiver som gir utviklingsmuligheter for den enkelte ansatte. Kommunens arbeidsgiverpolitikk skal bidra til å rekruttere og beholde kompetente medarbeidere og styrke evnen til utvikling og nyskaping»

Hos kommunens medarbeidere ligger potensialet for kompetanseutvikling og kompetansemobilisering. En god arbeidsgiver bruker kompetansen sin godt, noe som igjen støtter opp under og bygger et godt omdømme. Slik kan man si at denne kompetansestrategien også er en egen arbeidsgiverstrategi.

I Namsos kommunes arbeidsgiverpolitikk er følgende strategier vedtatt for å rekruttere og beholde medarbeidere:

Strategier for å rekruttere mot

1. Ungdom
2. Mangfold
3. Heltidskultur
4. Markedsføring

Strategier for å utvikle og beholde ved å

1. Skape interessante og utviklende arbeidsplasser med fokus på ledelse, partssamarbeid og kompetansestrategi
2. Samarbeide med utdanningsinstitusjoner og forskningsmiljø
3. Ha en strategisk lønnspolitikk og konkurransedyktig lønn
4. Utvikle livsfasepolitikk

Disse strategiene skal avspeiles i denne kompetansestrategien, som skal være et styringsverktøy for kommunen for å skaffe rett kompetanse til rett tid til bruk på riktig sted i tjenesteporteføljen.

Namsos kommune har organisert sine tjenester slik organisasjonskartet under viser. Kompetansestrategien er et overordnet styringsdokument for de enkelte fagområdenes kompetanseplaner.



1.1 Hva menes med kompetanse

Kompetanse handler om mer enn formell utdanning og kan defineres som "kunnskaper, ferdigheter og holdninger som er nødvendige for å løse problemer eller oppgaver" (Nordhaug 1998).

"Kompetanse er sammensatt og handler om både evner, kunnskaper, ferdigheter og holdninger" (Lai 2012).

Tilrettelegging og muligheter for kompetanseutvikling for den enkelte medarbeider er viktig sammen med kompetansemobilisering. Med kompetansemobilisering menes hvordan hente ut det beste av hver medarbeider - i hvilken grad føler medarbeidere at de får adekvate muligheter til å utnytte sin kompetanse i jobben (Lai & Kapstad, 2009). Kompetansen den enkelte medarbeider innehar må brukes og komme til nytte på en riktig måte. En mobilisering av allerede anskaffet kompetanse er også positivt for den enkelte medarbeider i tillegg til kommunen som sådan, og det er nødvendig å bruke anskaffet kompetanse på rett måte og sted

1.2 Formål med kompetansestrategi

Kommunen forholder seg i sin strategiske kompetanseplanlegging til statlige føringer for videre- og etterutdanning, nasjonale satsninger og sentralt avtaleverk som Hovedtariffavtalen om Kompetanse – læring og utvikling. Innhold i disse føringene gjengis ikke her, men er naturlig styrende for strategien.

Namsos kommune skal ha en kompetansestrategi for å tilby kvalitativt gode tjenester. Kompetansestrategien skal være et styringsverktøy for å beskrive hvilken kompetanse kommunen har, hvilken kompetanse kommunen kommer til å trenge i forhold til demografisk og økonomisk utvikling samt også si noe om hvordan kompetansen skal anskaffes/mobiliseres. Strategien skal være et verktøy i forhold til fremtidige behov og hvordan kommunen skal rigge seg for å møte dette.

Det er videre nødvendig med en samlet overordnet kompetansestrategi som det enkelte fagområdet skal styre etter i utviklingen av kompetanseplaner på virksomhetsnivå og avdelingsnivå. Strategien skal beskrive kompetansetiltak for å beholde, utvikle og rekruttere medarbeidere.

1.3 Oppfølging av kompetansestrategien

Kommunedirektøren har det overordnede ansvaret for å sikre at kommunen yter kvalitativt gode tjenester til innbyggerne. For å sikre at kompetansestrategien følges og er et levende styringsverktøy må kompetanseutvikling, rekruttering og mobilisering av kompetanse følge budsjett- og økonomiprosess, samt kommunens lønnspolitikk. Kompetansestrategien skal rulleres ved nytt kommunestyre.

Økonomiske konsekvenser knyttet til planlegging av kompetansehevende tiltak må enten fremmes som nye tiltak i økonomiplanen eller dekkes over det enkelte fagområdets budsjetttramme. Dette inkluderer både gjennomføring og lønsmessige konsekvenser av etter – og videreutdanning.

Namsos kommune har organisert sine tjenester på avdelingsnivå, virksomhetsledernivå og kommunalsjefnivå og det vil være kompetanseplaner på alle nivå. Disse vil være underordnet denne overordnede

kompetansestrategien. Beslutninger om hvilken medarbeider og hvilken videre- og etterutdanning som skal prioriteres avgjøres i tråd med den overordnede kompetansestrategien.

Kommunens retningslinjer for utdanningspermisjon må følges sammen med eventuelt statlig frikjøp for videre- og etterutdanning.

I kommunens lønnspolitikk beskrives de til enhver tid gjeldende satser for økonomisk kompensasjon knyttet til kompetansehevende tiltak som videre- og etterutdanning. Fagområdenes bemanningsplaner og rammer årsverk viser hvor mange medarbeidere kommunen har i forhold til ulik kompetanse.

2 Kompetanseanalyse

Kompetanseanalysen viser kartlagt eksisterende kompetanse, identifiserer avstand mellom bestående og ønsket kompetanse og skal danne grunnlaget for tiltak for å få tak i ønsket kompetanse.

- Hvilken kompetanse har vi i dag?
- Hvilken kompetanse vil vi trenge fremover?
- Hvordan skaffe oss kompetansen?

2.1 Kompetansebeholdning

Med kompetansebeholdning menes oversikt over hvilken kompetanse kommunen har i dag. For å treffe med kompetansestrategien og tiltak er det viktig å ha en oversikt over det kommunen har av kompetanse – hvilken kompetansebeholdning har vi i kommunen. Viktige spørsmål å belyse er:

- Hvilken kompetanse har kommunens ulike fagområder i dag?
- Hvilken alderssammensetning er det på våre medarbeidere?
- Hvilket utdanningsnivå har medarbeiderne?

De ulike fagområdenes kompetansebeholdning er å finne i deres oversikter årsverk og bemanningsplaner. Dette gjengis ikke i kompetansestrategien, da denne skal synliggjøre hvilken kompetanse kommunen trenger og hvilken strategi kommunen har for å skaffe den nødvendige kompetansen.

2.1.1 Alderssammensetning

Oversikt over alderssammensetningen til de ulike utdanningsgruppene:

Utdanningsgrupper	Under 40 år	40-50 år	50-55 år	55-60 år	60 +	Sum
Sykepleiere	42	45	17	16	21	141
Vernepleiere	33	22	13	8	11	87
Helsefagarbeidere	41	35	34	24	33	167
Hjemmehjelpere	0	4	2	1	7	14
Assisterter helse	29	16	9	15	17	86

Utdanningsgrupper	Under 40 år	40-50 år	50-55 år	55-60 år	60 +	Sum
Førskolelærere	18	16	7	2	2	45
Assistenter barnehage	0	1	1	2	2	6
Barnehagestyrere	1	2	2	1	3	9
Lærere	51	79	33	31	22	216
Assistenter skole	6	7	4	4	6	27
Renholdere	10	15	8	9	7	49
Sum	180	163	97	82	109	847

Tabellen viser at helsefagarbeidere er en stor utdanningsgruppe med medarbeidere fordelt jevnt innen alle aldersgrupper. Samtidig ser man at de er mange som er over 60 år, som indikerer at her vil kommunen måtte rekruttere relativt mange i et marked som er lite. Sett i sammenheng med at det er utfordrende å rekruttere helsefagarbeidere, er denne utdanningsgruppen en såkalt kritisk utdanningsgruppe for kommunen.

Av alle hjemmehjelpere er halvparten i aldersgruppen 60 +, her vil kommunen få et stort på behov på samme tid, også dette blant et yrke som har liten søkermasse.

Behovet for å rekruttere barnehagestyrerne vil også melde seg til samme tid i et marked hvor det er knapphet på styrerkompetanse.

Utdanningsnivå

Av tabellen som viser alderssammensetting ser vi også at det er innen helse og velferd det er flest assistenter. Over tid er kravene innen helse og velferd blitt mer komplekse, slik at behovet for mer kompetanse er økende. Videre er mange av assistentene kommunen alt har ansatt, tilsatt med krav om fagbrev helsefagarbeider, slik at behovet for helsefagarbeidere er stort.

3 Kompetansestrategi og tiltak

Kompetanseanalysen viser hvilken kompetanse kommunen har og hvilken kompetanse kommunen trenger nå og fremover.

- Hvordan skal kommunen skaffe, utvikle og mobilisere kompetansen det er behov for?

Kommunens arbeidsgiverpolitiske plattform angir seks ulike arbeidsgiverstrategier som beskriver innholdet i kommunens arbeidsgiverpolitikk og blir verktøy for å rekruttere, utvikle og beholde medarbeidere. Den ene arbeidsgiverstrategien omhandler kompetanseplanlegging i forhold til å rekruttere, utvikle og beholde.

I følge vedtatt arbeidsgiverpolitisk plattform skal det utarbeides to langsiktige planer:

- En langsiktig plan for rekruttering med tiltak rettet mot
 - Ungdom
 - Mangfold
 - Heltidskultur
 - Markedsføring
- En langsiktig plan for arbeidet med å utvikle og beholde medarbeidere
 - Skape interessante og utviklende arbeidsplasser
 - Aktivt samarbeid med utdanningsinstitusjoner og forskningsmiljø
 - Strategisk lønnspolitikk og konkurransedyktig lønn
 - Utvikle en livsfasepolitikk

Kompetansestrategien bygger på og har videreutviklet vedtatt arbeidsgiverpolitisk strategi, og vil utgjøre disse to langsiktige planene som er beskrevet i tråd med kommunens kompetanseanalyse.

I Namsos kommune har enheten Personal og organisasjon det overordnede ansvaret for oppfølging av kompetansestrategien og fagområdene skal følge opp med konkrete temaplaner.

3.1 Tiltaksplan rekruttering

3.1.1 Ungdom

Tiltak

- Samarbeid med utdanningsinstitusjoner om deltakelse på utdanningsmesser og yrkesfagdager
- Legge til rette for flere lærlingeplasser, praksisplasser, studentstillinger
- Utvikle kommunen som opplærings arena for flere ulike fagbrev
- Videreutvikle og styrke veiledningen under studenters og lærlingers praksis
- Videreutvikle kommunen som arena for å tilby og øke antall sommerjobber

3.1.2 Mangfold i rekrutteringarbeidet

Tiltak

- Tilby arbeidsutprøving for unge og «utsatte grupper» på arbeidsmarkedet
- Sørge for økt sysselsetting og inkludering av mennesker med nedsatt funksjonsevne
- Sørge for økt sysselsetting og inkludering av mennesker av utenlandsk opprinnelse

3.1.3 Etablere en heltidskultur

Tiltak

- Hovedregel er utlysning av hele stillinger, deltidsstillinger er unntaket og skal være godt begrunnet.
- Utprøving av ulike arbeidstidsordninger
- God kompetanse innen turnusplanlegging
- God forankring på politisk nivå, blant tillitsvalgte og vernetjenesten
- Oversikt over medarbeidere som ønsker større stilling
- Etablerte partssamarbeid alle tjenestesteder
- Heltidskultur som del av alle styringsdokumenter og som tema på møter alle nivå

3.1.4 Markedsføring

Tiltak

- Utlysning og markedsføring i sosiale media som Facebook og Instagram
- Utvikling av profileringsutstyr som kan brukes under for eksempel utdanningsmesser
- Utvikling av en profesjonell intern grafisk profil til bruk i alle saksdokumenter som maler, presentasjoner, brosjyrer og lignende
- Markedsføre kommunen som læringsarena for elever og studenter
- Bruk av suksesshistorier i profilering av kommunen i sosiale media
- Ha en kommunikasjonsstrategi som også tar høyde for profesjonell markedsføring av kommunen
- Profilering av kommunen som arbeidsplass på ulike arenaer
- Bygge omdømme som en del av markedsføring av kommunen

3.1.5 Rekrutteringstilskudd

Tiltak

- Fast beløp over stige for sykepleiere og vernepleiere
- Fast beløp over stige for barnevernansatte

3.1.6 Andre rekrutteringstiltak

Tiltak

- Etablert samarbeid med utdanningsinstitusjoner og sykehus
- Tilsette med vilkår om å ta utdanning, videreutdanning eller lederutdanning
- Tilbud om veiledning, intern eller ekstern
- Tilbud om videre- og etterutdanning
- Strategisk videre- og etterutdanning i tråd med kompetanseanalysen
- Tilbud om intern opplæring og kompetansedeling
- Tilbud om eksterne og/eller digitale kurs og seminar

- Årlig lønnsutvikling
- Gode pensjonsordninger i KLP og SPK
- Tilbud om mentor/fadderordning for nytilsatte
- Godt partssamarbeid
- Moderne digitale fasiliteter, programvare og teknisk utstyr
- Arbeidsplassfasiliteter bygg som kontor og spiserom
- Fokus på og arbeid med arbeidsmiljø

3.1.7 Tiltak rekruttere, beholde og utvikle kritiske utdanningsgrupper

Oversikten skiller på hvilke utdanningsgrupper som det er mest kritisk både å rekruttere, beholde og utvikle. Hovedfokuset til kommunen er knyttet til de røde utdanningsgruppene.

Minst kritisk, gult nivå	Tiltak
Ingeniører	Vurdering lønn, rekruttering/engangstilskudd, kompetansehevende tiltak
Post- og arkivmedarbeidere	Tilbud om bolig på Jøa, kompetansehevende tiltak
Spesialiserte vaktmestre	Tilbud om videreutdanning
Hjemmehjelpere	Kompetansehevende tiltak, utvikling av oppgavene

Noe kritisk, grønt nivå	Tiltak
Vernepleiere	Rekruttering/engangstilskudd
IT - kompetanse	Vurdering lønn, videreutdanning og veiledning
Helsesykepleiere	Vurdering rekruttering/engangstilskudd

Mest kritisk, rødt nivå	Tiltak
Sykepleier	Vurdering lønn, høyere rekrutterings-/ engangstilskudd, tilbud/mulighet for videreutdanning
Rektor	Tilby lederutdanning, vurdering lønn, rekrutterings-/ engangstilskudd

Mest kritisk, rødt nivå	Tiltak
Lege	Tilsettingsforhold i kommunen
Avdelingsleder helse	Tilby lederutdanning, vurdering lønn, rekrutterings-/ engangstilskudd
Barnevern	Rekrutteringstilskudd, veiledning/ mentorordning
Helsefagarbeidere	Tilby videreutdanning, hel og fast stilling
barnehagestyrer	Tilby lederutdanning, vurdering lønn, rekrutterings-/engangstilskudd

3.2 Tiltaksplan beholde og utvikle medarbeidere

Med knapphet på kompetanse er det spesielt viktig å både utvikle og anvende allerede ervervet kompetanse – kompetansemobilisering, på rett sted.

Tiltak

- Tilbud om kompetanseheving i form av videre- og etterutdanning
- Tilbud om lederutdanning, lederutvikling, utvikle lederavtaler og ledernetverk
- Tilbud om deltakelse på eksterne kurs, seminar, bruk av e-læring
- Vurdering og videreutvikling av arbeidsoppgaver og ansvar
- Legge til rette for, videreutvikle og gjennomføre intern opplæring og veiledning
- Legge til rette for interne fagnettverk, kompetansemobilisering og - deling
- Vurdering i forhold til lønnsfastsetting
- Vurdering i forhold til større stilling
- Vurdering i forhold til tilbud om fast stilling
- Legge til rette for jobbrotasjon og hospitering
- Tilby og praktisere en attraktiv livsfasepolitikk
- Praktiskere omdømmebygging og fremsnakk av kommunen som arbeidsplass
- Vurdere forbedring digitale fasiliteter, arbeidsplass
- Praktisere god arbeidsgiverpolitikk med fokus på arbeidsmiljø, nærvær, heltidskultur, ledelse, økonomistyring og kvalitet i tjenestene
- Godt samarbeid lokalt næringsliv