

Kompetencestrategi

Sæt ord og retning på udviklingen



Dialogplade 1. Strategisk afsæt og rammer

Hovedopgaver

Hvad er arbejdspladsens hovedopgaver, og er der forandringer på vej?

Hovedopgaver kan være defineret i arbejdspladsens mission, vision, målsætninger, arbejdsprogram mv.

Strategi

Hvad hæfter vi os særligt ved i arbejdspladsens strategi?

Mange arbejdspladser har formuleret strategiske mål eller pejlemærker i en forretningsstrategi, resultatkontrakt eller i et arbejdsprogram. Målene fortæller ofte om arbejdspladsens særlige prioriteringer et par år frem i tiden.

Omverden og vilkår

Hvilke forhold påvirker vores arbejdsplads i de kommende år?

Det kan fx. være reformer, teknologisk udvikling eller organisatoriske forhold, såsom sammensætningen af medarbejdere og planlagte fusioner.

Rammer for kompetenceudvikling

Hvilke rammer er der for vores kompetenceudvikling?

Er der en overordnet kompetencestrategi eller særlige vilkår i overenskomsten?

På nogle arbejdspladser er der en overordnet kompetencestrategi, HR-strategi, kompetencepolitik eller lignende, som sætter rammen for den lokale kompetenceudviklingsindsats.

Dialogplade 2. Indsatsområder for kompetenceudvikling

Faglige kompetencer

Hvilken faglig udvikling er der behov for på vores arbejdsplads?

Er der særlige indsatsområder?

Der kan være behov for faglig udvikling, fx hvis en afdeling eller en medarbejdergruppe på tværs af organisationen skal varetage nye opgaver som følge af nye strategiske mål eller politiske beslutninger.

Organisatoriske kompetencer

Hvilken organisatorisk udvikling er der behov for på vores arbejdsplads?

Er der særlige indsatsområder?

Organisatoriske kompetencer er ikke knyttet til en bestemt opgavefunktion, men er nødvendige for at binde organisationen sammen. Det kan fx være samarbejde, kommunikation og procesforståelse.

Almene kompetencer

Er der behov for en samlet indsats for udvikling af de almene kompetencer?

Almene kompetencer eller dannelseskompeterencer er kompetencer, som er nødvendige for at kunne begå sig på arbejdsmarkedet og fungere som borger i samfundet. I EU taler man om nøglekompetencer, som alle borgere bør besidde for at kunne leve op til kravet om livslang læring. Det er fx basiskompetencer (skolekundskaber) inden for dansk, matematik, fremmedsprog og IT samt ordblindhed. Desuden er det kompetencer som evnen til at "lære at lære", forstå samfundsstrukturer og demokratiske processer, kultur- og realkompetencer, kunne se sammenhænge, analysere forskellige situationer og handle på dem, kritisk tænkning mv. Det er kompetencer, som ikke er knyttet til en bestemt kontekst.

Hvem og hvordan

Hvad er den vigtigste indsats for hele vores arbejdsplads?

Er der bestemte faggrupper eller afdelinger, som skal have særlig opmærksomhed? Hvordan kan indsatserne udformes?

Indsatserne kan fx udformes ved fælles uddannelsesaktiviteter eller ved at lægge ansvaret for konkretisering lokalt. Husk, at der ikke nødvendigvis er indsatsområder for alle.

Dialogplade 3. Principper for kompetenceudvikling I

Læringsmiljø og effekt

Hvordan sikrer vi livslang læring for alle, og at vi anvender det lærte i praksis?

Skal der motiveres til læring gennem hele livet, er det nødvendigt at tage hensyn til forskellige livsfaser og foretrukne måder at lære på, som kan afhænge af baggrund, erfaringer og det, som skal læres. Det er derfor vigtigt at tænke i forskellige læringsmetoder, som fx kurser, uddannelser, sidemandsoplæring og nye opgaver.

Kompetenceudviklingens effekt handler bl.a. om, at både ledere og medarbejdere gør sig overvejelser om, hvordan de nyerehvervede kompetencer skal nyttiggøres i hverdagen. Der kan som en del af MUS aftales, hvordan det konkret skal gøres, fx nye opgaver, der skal løses, og hvilke kollegaer, der skal samarbejdes med.

Økonomi og prioritering af ressourcer

Hvad er god praksis hos os i forhold til prioritering af tid og økonomi til kompetenceudvikling?

- Hvad er de økonomiske rammer og procedurer for kompetenceudvikling på vores arbejdsplads?
- Skal vores egne kompetencemidler suppleres af eksterne midler fra fx fonde, projektmidler mv.?
- Hvilke rammer og betingelser skal være tilstede, så vi sikrer, at alle har lige muligheder for kompetenceudvikling, fx i forhold til vikardækning, omstrukturering af opgaverne mv.?
- Er der obligatoriske uddannelser eller særlige strategiske kompetencer, som skal prioriteres?
- Hvilke aftaler har vi i forhold til den tid, der bliver afsat til kompetenceudvikling? Dette kan fx dreje sig om tid afsat til undervisning, forberedelse, opgaveskrivning og eksamen.

Dialogplade 3. Principper for kompetenceudvikling II

Ansvar og roller

Hvilken rolle har forskellige aktører – SU, HR, ledere, TR og den enkelte medarbejder?

Det kan være nyttigt at forventningsafstemme og synliggøre, hvilken rolle og ansvar de forskellige aktører har for understøttelse af kompetenceudviklingen på arbejdspladsen. Det kan relatere sig til beslutninger, men også til praktiske forhold, som fx tilmeldingsprocedure mv.

Strategisk og systematisk sammenhængskraft

Hvordan skal kompetencestrategien virke i praksis og understøtte sammenhængen mellem de forskellige udviklingstiltag på arbejdspladsen?

Det er vigtigt at sikre "den røde tråd" mellem arbejdspladsens overordnede målsætninger og den enkelte medarbejders udvikling. For at kompetencestrategien kommer ud at leve, skal der arbejdes med den på alle niveauer.

- Er der en fælles retning for arbejdspladsens kompetenceudvikling, så målsætningerne i forretningsstrategien bliver opfyldt (nogle fælles og tværgående indsatsområder)?
- Hvordan gennemføres GRUS/TUS og MUS, og er der sammenhæng mellem gruppe- og individniveau?
- Hvordan skal SU foretage den årlige evaluering af kompetenceudviklingsindsatsen? Hvordan får SU viden om, hvad der virker og ikke virker, og om ledere og medarbejdere er tilfredse med den tilrettelagte proces?

Det kan være en god idé, at SU udarbejder et årshjul eller plan for, hvordan de enkelte tiltag løber hen over året for derved at sikre et større overblik over sammenhængen.