



KARMØY KOMMUNE

Valg for framtida 2018-2023

Arbeidsgiverstrategi - Kompetansestrategi

 *Kommunen som vil at du skal lykkes!*

Mål for arbeidsgiverpolitikken er å utvikle moderne og attraktive arbeidsplasser. Det handler om å løse kommunens samfunnsoppdrag på en god måte og om å rekruttere, utvikle og beholde kompetente medarbeidere.

Karmøy kommune er en av regionens største arbeidsgivere med i overkant av 3400 ansatte. Gjennom samhandling og samarbeid med innbyggerne skal kommunens ansatte yte et mangfold av tjenester med god kvalitet. Hver ansatt bidrar gjennom sin innsats til at kommunen utvikles til et samfunn der det er godt å bo og leve for alle innbyggerne.

Arbeidsgiverstrategien for Karmøy kommune tar utgangspunkt i visjon, verdier og felles mål for kommunen. Strategien omhandler tre prioriterte delmål som er sentrale for å videreutvikle organisasjonen. Hvert delmål konkretiseres med stikkord for hva som ligger i målet. Strategien omhandler videre behovet for å forvalte kompetanse i organisasjonen på en god måte og for å utvikle og anskaffe ny kompetanse. Det skisseres videre noen hovedgrep for kommunens satsing i inneværende periode.

KOMMUNEN SOM VIL AT DU SKAL LYKKES

Visjonen «Kommunen som vil at du skal lykkes» skal være en ledestjerne for all virksomhet og tjenesteyting i kommunen. Innbyggere i Karmøy kommune skal oppleve trygghet, mestring og et meningsfullt liv. De skal oppleve at positive innspill og initiativ blir verdsatt, at de som vil utvikle sine evner og talent får mulighet til det, og at de som strever eller trenger hjelp blir ivaretatt på en god måte. Likeverdighet og inkludering er viktige forutsetninger som skal legges til grunn.

RESPEKT, ANSVAR, KVALITET

I Karmøy kommune skal ledere og medarbeidere samarbeide om å bygge gode relasjoner og inspirerende arbeidsfellesskap som kjennetegnes ved åpenhet, inkludering, deltagelse og medbestemmelse. Arbeidsfellesskapet skal baseres på respekt, tillit og helhetstenkning. Det skal legges til rette for verdiskapende samhandling på tvers og det skal legges til rette for at alle ansatte skal oppleve en trygg, meningsfull og helsefremmende arbeidssituasjon. Målrettet implementering av mangfold skal både gjelde kompetanse, kjønn og generell sammensetning.

Kommunens verdier respekt, ansvar og kvalitet skal gjennomsyre lederskap og medarbeiderskap på alle nivåer. Intensjonen er at alle kommunens ansatte skal ha et

eierforhold til verdiene og at de skal etterleves i det daglige arbeidet. Verdiene skal fungere som rettesnor for våre vurderinger, valg og handlinger. Det handler både om hvordan den enkelte leder og medarbeider utfører jobben sin og hvordan vi jobber sammen.

Respekt handler om å møte hverandre på en respektfull og likeverdig måte. Det handler om raushet og rom for ulikhet og om å ha forventninger til hverandre. I Karmøy kommune skal vi vise respekt gjennom å gi tillit og handlingsrom, gjennom å gå foran og vise vei og gjennom å være dedikert til oppdraget.

Ansvar handler om å gi ansvar og ta ansvar, det handler om lojalitet og det handler om aktiv deltakelse. I Karmøy kommune skal vi gi og ta ansvar gjennom å vise tillit og gjennom likeverd og toleranse.

Kvalitet handler om å være profesjonell, om målrettet utvikling og om samarbeid. I Karmøy kommune skal vi oppnå kvalitet gjennom utvikling og forbedring av tjenestene, gjennom å sikre riktig kompetanse på rett plass og gjennom individuell behandling og tilpassede løsninger.

MÅLKART

Karmøy kommune ønsker å fremstå som en lærende og nyskapende organisasjon med klar og tydelig retning. For å få til en enhetlig samhandling på alle nivå i organisasjonen er det utarbeidet fire kommunale mål som skal forplikte på kommunenivå, etatsnivå, avdelingsnivå og i virksomhetene.

Ambisjonen «Valg for framtida!» fungerer som en drivkraft og inspirasjon i arbeidet mot målene. Ambisjonen peker framover og fokuserer på de viktige og riktige valgene for framtiden. Tydelige prioriteringer krever at noe må prioriteres ned. Ambisjonen og målene skal vise igjen i praksis. Satsingen skal gjøre en forskjell for kvaliteten i arbeidsmiljøet og tjenestene rette mot innbyggerne.

Målkart

AMBISJON

Valg for framtida!

MÅL

Regionens mest inspirerende arbeidsplass

God økonomisk styring og riktig prioritering

Utvikle og gi framtidretta tjenester

Inkluderende og mangfoldig kommune

DELMÅL

Bygge inspirerende lederskap

Gjøre hverandre gode

Bruke data og analyse

Sikre sammenheng mellom planer

Være i forkant av framtidige behov

Være heldigital innen 2020

Rom for alle

Muligheter for den enkelte

VERDIER

RESPEKT

ANSVAR

KVALITET

Kommunen som vil at du skal lykkes!

MÅL

Mål 1: «Regionens mest inspirerende arbeidsplass» er et visjonært og ambisiøst mål som ledere og medarbeidere i Karmøy kommune skal strekke seg mot. Arbeidet mot dette målet utgjør en viktig del av grunnlaget for forbedring, utvikling og nyskaping i årene som kommer.

Mål 2: «God økonomisk styring og riktig prioritering» er en forutsetning for kommunens mulighet til å utvikle sine tjenester. Kommunen skal ha en bærekraftig økonomi i god langsiktig balanse.

Mål 3: «Utvikle og gi framtidretta tjenester» handler om å være oppdatert på de behov og muligheter vi har i dagens samfunn. Det innebærer å gi et godt tjenestetilbud som er i tråd med innbyggernes behov og det handler om å ta i bruk hensiktsmessige verktøy og ny teknologi for å øke kvaliteten på tjenestene.

Mål 4: «Inkluderende og mangfoldig kommune» handler om hvordan innbyggere og ansatte i Karmøy blir møtt og ivaretatt. Det handler blant annet om likeverdig behandling, og tilrettelegging og muligheter for alle.

PRIORITERTE DELMÅL

Motivasjon, mestring og meningsfulle oppgaver har stor betydning for engasjement og initiativ hos medarbeiderne. I arbeidsgiverstrategien har vi fokus på de delmålene som har særlig betydning for å sette ledere og medarbeidere i stand til å møte framtidige behov på en god måte. Følgende tre delmål prioriteres: 1) Bygge inspirerende lederskap, 2) Gjøre hverandre gode og 3) Være i forkant av framtidige behov.

Prioritert delmål 1: Bygge inspirerende lederskap

I Karmøy kommune ønsker vi å bygge lederskap som vektlegger at den enkelte medarbeider får utvikle seg og bli best mulig ut fra sine forutsetninger. Vi skal legge vekt på at medarbeiderne får bruke kompetansen sin, at de opplever mestring, at de opplever mening og at de er motivert for oppgavene.

Inspirerende lederskap innebærer ledere som:

- gir retning og setter mål
- avklarer forventninger
- lytter og involverer
- sørger for inspirerende og meningsfulle oppgaver
- viser tillit og gir selvstendighet
- lar ansatte bruke relevant kompetanse
- stimulerer til fellesskap og delekultur
- tilrettelegger for læring og kompetanseutvikling

Prioritert delmål 2: Gjøre hverandre gode

I Karmøy kommune ønsker vi å utvikle en kultur hvor medarbeiderne motiveres av å lære, utvikle seg og gjøre hverandre gode. Det handler blant annet om å bygge en kultur for å dele kunnskap og kompetanse og for å kunne gi og be om støtte.

Kultur for å gjøre hverandre gode innebærer medarbeidere som:

- er engasjerte
- er selvstendige og tar ansvar
- viser vilje til fleksibilitet
- deler og utvikler kompetanse
- gir hverandre konstruktive tilbakemeldinger
- bidrar til å løfte hverandre

Prioritert delmål 3: Være i forkant av framtidige behov

Endringstakten i dagens samfunn er stor og krever endringsvilje og endringsevne. Kommunale tjenester og kommunikasjon med innbyggerne skal digitaliseres og effektiviseres samtidig som det skal være høy kvalitet på tjenestene. Oppvekstsektoren skal gi barn og unge den kompetansen og ballasten de trenger for å mestre framtiden og livet på en god måte. Helse- og omsorgssektoren skal møte et stadig økende behov for velferdstjenester. Med dette i tankene blir det særlig viktig med god utnyttelse av ressursene og nytenkning framover. Kommunen skal ha et folkehelse og forebyggende perspektiv i arbeidet.

I en nyskapingkultur kreves god samhandling og samskapning og at en er stadig på jakt etter nye ideer. Samhandling mellom innbyggere, brukere, frivillige organisasjoner, næringslivet og kommunen vil være viktig. En viktig forutsetning for å skape en slik kultur er at flest mulig av de ansatte er i fulle stillinger og at de møter på jobb. Dette krever holdningsarbeid og forståelse for å innarbeide en heltidskultur i hele kommunen og forståelse for betydningen av høyt arbeidsnærvær.

En nyskapingkultur innebærer lederskap som:

- gir retning og fastsetter noen prinsipper for hvordan prioritere
- inspirerer og motiverer til utvikling og nyskaping

- har endrings- og gjennomføringsevne
- bruker aktivt ny teknologi og digitale løsninger
- bruker og utvikler relevant kompetanse
- anvender ny viten
- blir forsket på og deltar i forskning

KOMPETANSE

Kompetanse er de kunnskaper, ferdigheter, evner og holdninger som trengs for å utføre oppgaver på riktig måte. Kompetanse er et nøkkelbegrep for å nå målene om inspirerende lederskap og utvikle en kultur for å gjøre hverandre gode. Det samme gjelder for at kommunen skal lykkes med å være i forkant av framtidige behov. Medarbeiderne må sikres riktig kompetanse i forhold til nye krav og utfordringer og en må rekruttere inn ny kompetanse der det er behov for det. Her vil den digitale kompetansen være særlig viktig.

Det handler både om kompetanse i å ta i bruk ny teknologi, om å ta strategiske valg i forhold til nye muligheter og om innovasjon og nytenkning.

Prinsippene som kommer til uttrykk i medarbeiderundersøkelsen 10-faktor skal ligge til grunn for kompetanseheving av ledere og involvering av medarbeidere på den enkelte arbeidsplass. Vi ønsker selvstendige medarbeidere som tar ansvar, er engasjerte og deltagende og som er støttende og hjelpsomme kolleger. Ledere og medarbeidere skal tilegne seg kompetanse om hvordan en sammen kan utvikle og vedlikeholde et klima der en samarbeider og gjør hverandre gode. Utvikling av et slikt klima krever felles forståelse og språk og leder har hovedansvaret for å legge til rette for at denne kulturen utvikles.

Arbeidsplassen er den viktigste arenaen for medarbeidernes læring. Relevant kompetanse utvikles først og fremst gjennom å praktisere og lære av hverandre, samt gjennom å dele og reflektere over erfaringer. Slik uformell læring på arbeidsplassen kombineres med interne kompetanseprogrammer, videreutdanning, kurs og e-læring.

Ledere må ha kunnskap og kompetanse om læring i organisasjonen og om hvordan de bruker og utvikler relevant kompetanse. De må videre ha kunnskap om hvordan de leder en organisasjon i endring. Dette innebærer blant annet analysekompetanse for å kartlegge og analysere hvilke endringer som skal iverksettes og implementeringskompetanse for å sikre at endringene gjennomføres og opprettholdes i alle ledd i organisasjonen. Det vil også stille nye krav og økt kompetanse til ledere som skal følge opp den digitale utviklingen.

NASJONALE SATSINGER

De kommunale satsingene skal sees i sammenheng med nasjonale satsinger på kompetanse. «Nasjonal kompetansepolitisk strategi 2017-2021» har identifisert tre hovedsatsingsområder i kompetansepolitikken, 1) bidra til at det gjøres gode valg for den enkelte og samfunnet, 2) arbeide for bedre læringsmuligheter og god bruk av kompetanse i arbeidslivet og 3) styrke kompetansen til voksne med svake grunnleggende ferdigheter, svake norsk- og/eller samiskferdigheter og lite formell kompetanse. Strategien har som mål å bidra til at enkeltmennesker og virksomheter har en kompetanse som gir et konkurransedyktig næringsliv, en effektiv og god offentlig sektor og som bidrar til at færrest mulig står utenfor arbeidslivet.

Innenfor den enkelte sektor har vi ulike kompetansestrategier og planer som skal legge føringer for den kommunale satsingen. «Kompetansestrategi for kompetanse og rekruttering i barnehagene 2018-2022» har fokus på å øke utdanningsnivået i barnehagene. Fra å være opptatt av antall barnehageplasser, ser vi nå et større fokus på kvalitet gjennom å øke antall barnehagelærere, samtidig som flere får utdanning på masternivå. «Kompetanse for kvalitet» for skolen strekker seg fram mot 2025 og er en strategi for videreutdanning av lærere for å styrke elevenes læring. Målet er at elevene skal være rustet for livslang læring, for framtidig arbeidsliv og til aktiv deltakelse i samfunnet. Fra høsten 2017 innføres femårig masterutdanning for lærere.

I helse- og omsorgssektoren har vi «Kompetanseløft 2020» som handler om rekruttering, kompetanse- og fagutvikling i den kommunale helse- og omsorgstjenesten. Kompetanseløftet inneholder seks strategier: 1) å sikre god rekruttering og stabil bemanning, 2) sikre god kvalitet på grunn- og videreutdanning tilpasset tjenestene, 3) øke kompetansen med mål om styrket forskning, innovasjon og kunnskapsbasert praksis, 4) legge til rette for tjenesteutvikling, teamarbeid og innovasjon, 5) bidra til god praksis, faglig utvikling, større faglig bredde og kunnskapsspredning og 6) bidra til bedre lederskap gjennom målrettet satsing på økt kompetanse for ledere.

Innenfor teknisk sektor er det et behov å skape bærekraftige og kompetente fagmiljøer som kan levere tilfredsstillende tjenester. KS har i sin arbeidsgivermonitor påpekt at kommuner og fylkeskommuner vil møte store utfordringer med å sørge for tilstrekkelig arbeidskraft i årene framover og dette gjelder særlig ingeniører. Det vil derfor være særlig viktig at vi bygger gode fagmiljøer som sikrer at vi beholder, utvikler og rekrutterer den kompetansen vi trenger.

HOVEDGREP

Målrettet kompetansearbeid

Et langsiktig og målrettet kompetansearbeid handler om å kartlegge og vurdere framtidens behov for kompetanse og vurdere hvordan disse behovene kan dekkes. Ledere skal tilegne seg kompetanse om hvordan vi bruker og utvikler kompetanse i organisasjoner. Det handler blant annet om å legge til rette og motivere for å bruke, dele og utvikle relevant kompetanse på arbeidsplassen. Dette kan skje gjennom erfaringsdeling, fadderordninger, workshops, kollegaveiledning, tverretatlige nettverk/team og modellering. Videre skal medarbeiderne sikres relevant faglig kompetanse gjennom ulike kompetanseprogrammer og god tilgang til faglig informasjon. Kanaler for dette kan være microkurs/e-læring, eksterne læringsplattformer eller ved at en tar i bruk interne digitale informasjons-/diskusjonsfora. En må videre vurdere på hvilke områder det er behov for å rekruttere inn kompetanse.

Den enkelte etat vil ha ansvar for å gjøre de analyser som kreves i forhold til interne behov i organisasjonene sett opp mot kommunale mål og nasjonale føringer. Med dette som utgangspunkt skal det utarbeides kompetanseplaner på ulike nivåer i organisasjonen, fra kompetanseplaner på etatsnivå til planer for utvikling av kompetanse på medarbeidernivå.

Lederutvikling

Vi vil tilby lederprogrammer for nye og erfarne ledere. Programmene baseres på definerte kompetansekrav og vil inneholde trening av lederferdighet og deltagelse i læringsgrupper der erfaringer og utfordringer har fokus. Mentorordninger kan tas i bruk i tilknytning til utvikling av nye ledere. Medarbeidere som har interesse og talent for ledelse vil få hjelp til å se muligheter for å søke seg i denne retning. De kan videre følges opp med karriereveiledning.

Endringskompetanse

Endringskompetanse handler blant annet om at ledere og medarbeidere utvikler holdninger, kunnskaper og ferdigheter som fremmer nytenking, utvikling og nyskaping. Det innebærer at en er åpen for nye muligheter, tar i bruk relevante metoder og verktøy og utnytter muligheter innen digitalisering og ny teknologi.

Vi vil etterstrebe et tettere samarbeid med våre innbyggere for å utvikle tjenester som i større grad «treffer» brukernes behov og opplevelser. Vi ønsker å være en kommune som henter inspirasjon og ny kunnskap utenfor kommunen. Det kan dreie seg om samarbeid med andre kommuner, utdanningsinstitusjoner og forskningsmiljøer. Det kan også handle om å søke ut mot andre kommuner og aktører for å sammenligne, se andre løsninger, og dele erfaringer.

Heltidskultur

Vi vil levere god tjenestekvalitet, sikre kontinuitet og forutsigbarhet hos brukere og ansatte gjennom økt andel heltidsstillinger og redusert andel deltidsstillinger. Utvikling av heltidskultur skjer gjennom gode prosesser på arbeidsplassene og gode rammebetingelser som er forankret i administrativ og politisk ledelse.