

KOMPETANSESTRATEGI

for Nittedal kommune



Innholdsfortegnelse

Bakgrunn	3
Målet med denne kompetansestrategien.....	3
Hva mener vi med 'kompetanse' og 'kultur for læring'?	3
Felles satsingsområder for kommunen.....	4
Hovedmodell for kompetanseutvikling.....	5
1 Hva er mål, satsingsområder og strategier?	5
2 Hva trenger vi?	6
Hva viser analysen av rekrutteringsbehov?	6
Syv faktorer som henger sammen med kompetansebehovet	6
Bruker vi kompetansen vår riktig?	7
Trenger vi å kartlegge kompetansen vi har?	8
3. Hvordan skaffer vi oss kompetansen vi trenger?	9
1 Bruke den kompetansen vi allerede har	9
2 Utvikle vår kompetanse	9
3 Samarbeide med andre	11
4 Rekruttere nye lærlinger	11
5. Rekruttere nye medarbeidere.....	11
Verktøy for kompetanseplanlegging	11
VEDLEGG Eksempel på handlingsplan Nittedal 2034 Felles kompetanseutvikling	13

Vi må ha en kompetansestrategi som er i tråd med utfordringsbildet og faktiske behov i dag og for fremtiden. Hva må vi sikre ved skolering av interne og hva må vi sikre i form av nyrekruttering?

Lærende organisasjon hvor alle strukturer og ledere trekker i samme retning.

Bakgrunn

Vi står overfor store samfunnsendringer som vil kreve at vi videreutvikler vår kompetanse og har god rekrutteringsevne i et arbeidsmarked som forventes å bli strammere. Vi må være *Framtidsrettet* og *Attraktiv*. I [Kommuneplanens samfunnsdel](#) er det nettopp disse målene som trekkes opp for organisasjonen. Og målene er utdypet i [Organisasjonspolitikken](#).

Kommunestyret i Nittedal har vedtatt at det skal lages en kompetansestrategi som sikrer at vi til enhver tid har et riktig antall kompetente og motiverte medarbeidere. *Vi tror at kompetanse er den innsatsfaktoren som har størst betydning for å kunne levere kvalitet og være attraktiv for nåværende og fremtidige medarbeidere.*

Målet med denne kompetansestrategien

Denne kompetansestrategien skal gi oss et felles rammeverk for å utvikle kompetanse sammen. Kompetansestrategien skal brukes aktivt av alle som jobber i kommunen. Derfor har vi lagt inn refleksjonsspørsmål i teksten. Det skal lages kompetanseplaner for hver sektor/virksomhet i lys av denne kompetansestrategien.

De kompetanseplanene som lages knyttes til de årlige budsjettprosessene og til prosesser der vi søker om eksterne kompetansemidler.

Hva mener vi med 'kompetanse' og 'kultur for læring'?

Kompetanse kan enkelt defineres som det «**å være i stand til å løse oppgavene**».

Byggesteinene i kompetansebegrepet er

- **Evner**
- **Kunnskaper**
- **Ferdigheter**
- **Holdninger**

Evner er medfødt, men vi kan alle utnytte våre evner bedre. Hvilke evner har vi som vi kan videreutvikle?

Kunnskaper er innsikt vi kan skaffe oss for eksempel gjennom utdanning, organisert opplæring på arbeidsplassen, og faglig oppdatering der vi leser oss opp selv. Erfaring gir oss også kunnskaper, og særlig hvis vi stopper opp og reflekterer over dem: Hva har vi lært?

Ferdigheter handler gjerne om evnen vår til å utføre en oppgave i praksis. En lærer som nesten alltid klarer å skape trygghet og arbeidsro i klasserommet, har gode ferdigheter i klasseledelse. Mange av ferdighetene våre har vi ikke et ordentlig språk for, og de kan være ubevisst. Vi snakker da gjerne om 'taus kunnskap'. Ferdigheter innbefatter også det kognitive, vår evne til å tenke. For eksempel ved at vi er gode til å analysere en situasjon før vi handler.

Holdninger kan defineres som en tendens vi har til å tenke, føle og handle på en måte overfor noe eller noen. Vi er ofte ubevisst våre egne holdninger. Når vi jobber med innbyggerne er våre holdninger ofte det som har størst betydning for opplevelse av kvalitet.

Refleksjonsspørsmål:

Hva forbinder vi med 'kompetanseutvikling' i dag på vår arbeidsplass?

Hvordan kan vi utnytte arbeidsplassen vår enda bedre som læringsarena for å utvikle evner, kunnskaper, ferdigheter og holdninger?

Kultur for læring i Nittedal kommune handler om at vi alle bidrar til et godt kollegialt miljø der vi sammen utvikler vår kompetanse. Dette skjer for eksempel ved at:

- På møter bruker vi oppskrifter på «lærende møter». Alle er forberedt, alle blir involvert og bidrar med sin kompetanse. Vi bruker varierte arbeidsformer tilpasset temaet, vi oppsummerer og trekker konklusjoner, fordeler ansvar og følger opp. Kort referat.
- Det blir verdsatt at vi stiller spørsmål ved egen praksis og stadig prøver å forbedre oss. Dette har vi satt i system. Alle vet hvordan vi jobber med forbedring.
- Alle vet hva slags kompetanse vi trenger å videreutvikle, og hver og en har sine utviklingsområder.
- Dersom du tar etter- og videreutdanning deler du kunnskapen med kollegaer på interne møter/seminar og evt. blir intern veileder.
- Vi følger elever, studenter og lærlinger tett for å sikre at læringsmål nås og at de får positive erfaringer med Nittedal som arbeidsgiver og lærebedrift.
- Vi har tett samarbeid med utdanningsinstitusjoner og forskningsmiljø og tar ny viten inn i kommunal praksis.
- Vi bruker e-læring der vi kan for å effektivisere vår kompetanseutvikling.
- Der vi ser at vi må tenke helt nytt bruker vi enkle innovasjonsverktøy og prøver å eksperimentere oss frem til helt andre løsninger. Vi involverer brukere/innbyggere og jobber tverrfaglig når vi skal finne muligheter for å gjøre oppgaver på en ny måte.

Både fagutvikling i kollegiet og utvikling av formalkompetanse.

Utnytte kompetanse på tvers av fag og sektorer til intern læring og økt kunnskap.

Refleksjonsspørsmål:

Hva gjør vi allerede som fremmer 'kultur for læring'?

Hva ønsker vi å gjøre mer av?

Felles satsingsområder for kommunen

Navnet på satsingen på felles kompetanseutvikling er Nittedal 2034. Satsingen skal bidra til at vi møter de rekrutteringsbehovene som rekrutteringsanalysen fra 2021 har avdekket, og bygger den kompetansen vi trenger for å realisere samfunnsdelen av vår nye kommuneplan. Følgende organisasjonsmål er beskrevet i kommuneplanens samfunnsdel, og i vår organisasjonspolitik:

Framtidsrettet

- Lærende
- Samskapende
- Nytenkende

Attraktiv

- Kompetente
- Inkluderende
- Engasjerte

Disse temaene skal vi følge opp på Lederforum, MBU, og AMU. Det lages årlige handlingsplaner for Nittedal 2034 Felles kompetanseutvikling. Målgruppen for Nittedal 2034 vil være alle ledere, tillitsvalgte, verneombud og ansatte. Arbeidet med felles kompetanseutvikling vil skje på mange ulike måter. Eksempler på oppfølging kan være at vi på ledersamling, i MBU og AMU drøfter hvordan vi kan videreutvikle oss som en lærende organisasjon i tråd med organisasjonspolitikken og denne kompetansestrategien. Gjennom felles verktøy jobbes det videre med dette temaet ute i sektorene og enhetene.

Hovedmodell for kompetanseutvikling

I Nittedal bruker vi følgende hovedmodell, som har tre trinn:



1 Hva er mål, satsingsområder og strategier?

Det første trinnet i modellen handler om å skaffe seg oversikt over mål, satsingsområder og strategier som er relevant for kommunenivået, egen sektor eller enhet. Kildene vi bruker kan være

nasjonale styringsdokumenter som lover og forskrifter, Statlige veiledninger og Stortingsmeldinger. Dernest vil det være kommuneplanens samfunnsdel, organisasjonspolitikken, og andre relevante lokale planverk og viktige enkeltsaker som er vedtatt politisk i Nittedal. Herunder også budsjett og økonomiplan med handlingsprogram. Og sist men ikke minst vil det være ulike administrative mål og planer som vi har utviklet. Forrige års kompetanseplan, årsplan for barnehagen kan stå som relevante eksempler.

Når vi jobber med trinn 1 er vi særlig på jakt etter mål, satsingsområder og strategier som utfordrer oss på kompetanse.

En god tilnærming kan være at noen får ansvaret for å lage en presentasjon av mål, satsingsområder og strategier som utfordrer oss på kompetanse, og at dette så drøftes i kollegiet.

Vi lager en oppsummering der vi kort beskriver mål, satsingsområder og strategier som utfordrer oss på kompetanse.

2 Hva trenger vi?

Spørsmålet i trinn to er: Hva slags kompetanse trenger vi som vi ikke har i dag? Nedenfor beskriver vi hvordan vi kan jobbe med dette steget:

Hva viser analysen av rekrutteringsbehov?

Rekrutteringsanalysen, som er levert av KS og KS Konsulent september 2021, viser at vi har bruk for flere ansatte innen alle ansattegrupper frem mot år 2030. Det anbefales at alle sektorer og virksomheter drøfter denne som et utgangspunkt for utvikling av egne kompetanseplaner. Er prognosen riktig? Vil vi gjøre endringer, jfr. de syv faktorene som er beskrevet nedenfor, slik at kompetansebehovet vårt vil endre seg? En del stillingsgrupper vil vi ikke ha data for siden rekrutteringsanalysen ikke dekker alle stillingskategorier. Her må vi bruke andre datakilder, og vi må mobilisere kompetansen vi allerede har i kollegiet om egen organisasjon og egne ansatte, utdanningssystemet, arbeidsmarkedet mm.

Rekrutteringsanalysen for kommunen som helhet viser et særlig behov for økt rekruttering innen helse og omsorg. Fordi dette bildet er gjennomgående for hele kommune Norge vil dette bli en stor utfordring. Kommuneøkonomien vil også sette begrensninger, og tilgangen på spesialister innen mange ulike yrkesgrupper forventes også å bli en stor utfordring.

Syv faktorer som henger sammen med kompetansebehovet

En rekke faktorer har betydning for hva slags kompetansebehov vi vil ha for fremtiden, og for vår evne til å rekruttere og beholde arbeidskraft. Her skal vi omtale syv faktorer:

- 1. Endring i kommunens oppgaver og endringer i fag og teknologi**

Nasjonale myndigheter og våre folkevalgte i Nittedal definerer mål og oppgaver og disse er i stadig endring. Bemanningsnormer, faglige standarder og nivå på tjenester påvirker vårt kompetansebehov. Den teknologiske og faglige utviklingen, og krav om mer effektiv ressursbruk, påvirker også behovet. Endringer i oppgaver og kompetansekrav kan medføre at vi må endre mye på innhold og sammensetning av stillinger.

- 2. Endring i kommunens rolle**

FNs bærekraftsmål nr 17 er «SAMMEN for å nå målene». Kommunen, næringslivet og

sivilsamfunnet må samarbeide for å oppnå bærekraftig utvikling. De store samfunnsendringene vi står overfor krever engasjement fra alle innbyggere og vi må sikre gode prosesser for demokrati og deltakelse. Vi må derfor bli flinkere til å samarbeide.

3. Demografiske endringer

Demografiske endringer har betydning for hvor mange som befinner seg i ulike aldre og som vil ha bruk for kommunale tjenester. Andelen eldre vil øke i Nittedal. Antallet barn og unge vil, om vi ser på de siste tallene, trolig være noenlunde stabilt.

4. Turnover

På grunn av turnover må vi ha fokus på vår evne til å beholde og rekruttere alle yrkesgrupper, ikke bare de gruppene der vi forventer vekst i behovet for ansatte.

5. Deltid, sykefravær, pensjoneringsmønster

Får vi økte stillingsstørrelser reduserer vi behovet for nyrekruttering. Vi øker også muligheten for å ha høy kompetanse, kontinuitet og kvalitet i tjenesten. Lavere sykefravær gir redusert behov for vikarer. Får vi flere til å stå lenger før pensjonering reduseres også behovet for nyrekruttering.

6. Flyttemønster, pendlervilje, bostedsattraktivitet

Flyttemønster handler om i hvilken grad for eksempel unge barnefamilier etablerer seg i Nittedal, og hvorvidt ungdom som flytter ut for å ta utdanning velger å flytte tilbake. Pendlervilje sier noe om i hvilken grad arbeidskraft som bor utenfor kommunen er villig til å reise til Nittedal for å arbeide, og i hvilken grad egne innbyggere prioriterer kort reisevei og helst vil jobbe lokalt. Bostedsattraktivitet handler om i hvilken grad nåværende og fremtidige innbyggere vil velge å bo i kommunen. Boligtilbud, kulturtilbud, natur og friluftsmuligheter, kvalitet og kapasitet på kommunale tjenester og andre servicetilbud, jobbmuligheter, utdanningsmuligheter mm spiller inn.

7. Lokalt næringsliv/arbeidsmarked

Lokalt næringsliv og arbeidsmarked har betydning for bostedsattraktivitet og dermed også rekrutteringsevne og evne til å beholde arbeidskraft. Dersom for eksempel den ene i et parforhold får jobb i Nittedal vil et variert arbeidsmarked øke muligheten for at den andre også kan få jobb i Nittedal, og at paret velger å bosette seg.

Hvilke konsekvenser vil disse faktorene få for oss? Hvilke av de syv faktorene kan vi påvirke for å styrke vår evne til å rekruttere og beholde arbeidskraft? Hva ønsker vi i så fall å gjøre?

Bruker vi kompetansen vår riktig?

Ut fra de syv faktorene ovenfor ser vi at bemanningsledelse blir særlig viktig – det å sikre rett kompetanse på rett plass og bruke våre medarbeidere riktig. Dette er diskusjoner som det er spesielt viktig at tillitsvalgte, verneombud og medarbeiderne selv er med på. Vi må se nærmere på oppgavefordelingen mellom ulike fag og profesjoner. Vi trenger også å øke vår evne til digitalisering, utvikling og innovasjon. Hvordan skal vi løse oppgavene i fremtiden?

Vi oppsummerer gjennomgangen av rekrutteringsbehov, vår drøfting av de syv faktorene, og hvordan vi bruker kompetansen vår og lager en enkel oversikt over kompetansebehov basert på stillingskategorier.

Leder må kjenne sine ansatte godt og benytte deres kompetanse optimalt

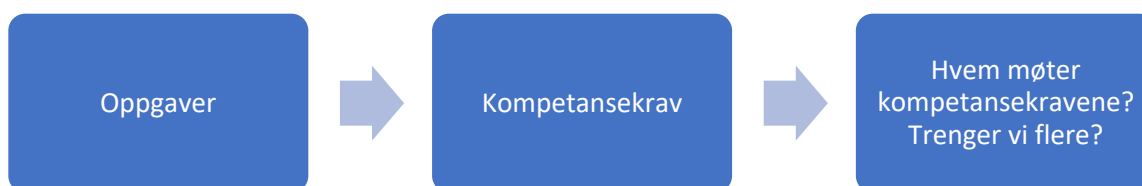
Se på hver ansatt som en investering og hente ut potensiale: Hva skal til for at den enkelte får brukt sine styrker?

Trenger vi å kartlegge kompetansen vi har?

Hovedtilnærmingen i denne kompetansestrategien er å stole på lederes og medarbeideres vurderinger av hva vi trenger på basis av den gjennomgangen vi har beskrevet ovenfor. Konklusjonene på hva vi trenger vil som regel ha stor treffsikkerhet, og vi har allerede forankret en felles forståelse av hva vi må utvikle. Dette gir motivasjon til å videreutvikle kompetanse.

Men noen ganger kan vi ha behov for en mer detaljert kartlegging av den kompetansen vi har i dag. Da er det viktig at dette ikke gjøres generelt, men målrettet ut fra kompetansekrav. Grunnen er at kompetanse er et komplekst fenomen som rommer kunnskaper, evner, ferdigheter og holdninger. Og at kompetansebegrepet må håndteres i forhold til oppgaver som skal løses.

Gode eksempler på målrettet kartlegging ut fra kompetansekrav har vi ved brannpersonell som må ha røykdykkersertifikat, helsefagarbeidere som må ha godkjent opplæring i medisinhåndtering, eller økonomikonsulent som må ha kjennskap til reglene for selvkost innen vann og avløp.



Slik kartlegging kan avdekke behov for at flere bygger kompetanse, evt. rekruttering. Slik kartlegging har også høy legitimitet, og er enkel å gjennomføre.

For å synliggjøre kompetansen vi har overfor hverandre kan vi også oppdatere og dele mini CV'er. Se avsnittet «Bruke den kompetansen vi allerede har» nedenfor.

Oversikten over kompetansebehov suppleres med det vi har funnet når vi har gjennomført en målrettet kartlegging ut fra kompetansekrav.

Jobbe aktivt med gode digitale løsninger og god opplæring slik at ansatte mestrer

Selv om det er ekstra store rekrutteringsproblemer på noen yrkesgrupper, må vi også holde fokus på andre yrkesgrupper

3. Hvordan skaffer vi oss kompetansen vi trenger?

Oppskriften vår består av fem deler: 1) Bruke den kompetansen vi allerede har, 2) Utvikle vår kompetanse, 3) Samarbeide med andre, og 4) Rekruttere nye lærlinger, 5) Rekruttere nye medarbeidere.

1 Bruke den kompetansen vi allerede har

Gjennom medarbeidersamtaler kan ledere spørre om medarbeideren har kompetanse som hen mener er relevant, men ikke får brukt i dag. Et annet spørsmål som kan være nyttig er å spørre medarbeideren om det er oppgaver i avdelingen som hen er spesielt motivert for å jobbe med. Svaret vil ofte speile kompetansen medarbeideren har og kan vise kompetanse som ikke blir utnyttet i dag. Ledere kan også oppfordre sine medarbeidere til å synliggjøre egen kompetanse når det er spørsmål om hvem som kan løse nye oppgaver.

En avdeling kan foreta en enkel kartlegging, for eksempel ved å sende ut et spørsmål om de som opplever at de har forutsetninger og er motivert til å jobbe med en ny oppgave, kan sende noen ord om dette. Dette er en målrettet og effektiv måte å kartlegge på.

Det fremmer også utnyttelse av kompetansen vi allerede har i en avdeling om medarbeiderne er oppdatert på hverandres kompetanse. Jo mer vi vet om hverandres kompetanse, jo større mulighet har vi for at den blir utnyttet. Ledere kan sørge for at medarbeiderne lettere blir synlige for hverandre ved å tildele veilederansvar, ved å be noen om å holde en kort innledning, ved å fortelle om arbeid som har vært utført, og hvem som hadde ansvar hva osv. Vi kan også bli synlige for hverandre ved at arbeid er lett å finne digitalt gjennom gode delingsplattformer. Delingsplattformer kan også brukes til å dele «mini CV'er». Dette er CV'er der medarbeiderne presenterer relevant utdanning og erfaring. Medarbeiderne oppfordres til jevnlig å oppdatere sine mini CV'er med beskrivelser av gjennomført utdanning og nye arbeidserfaringer.

Refleksjonsspørsmål:

Hvor godt kjenner vi hverandres kompetanse?

Hva kan vi gjøre mer av /mindre av for å synliggjøre og benytte kompetansen vi har?

2 Utvikle vår kompetanse

Vi har mange muligheter til å utvikle kompetansen vår. Den viktigste kilden til den kompetansen vi har som medarbeidere er den *læringen vi har i jobben*, i forbindelse med at vi løser oppgavene. Vi må stadig sette oss inn i ny teknologi, får spørsmål vi ikke har svar på, får oppgaver som krever at vi må samarbeide med nye kollegaer som har annen kompetanse osv. Den nest viktigste kilden til kompetanse er *læring på jobben* sammen med andre. Med det mener vi at vi har organisert oss for å lære. Det mest klassiske eksempelet er når en kollega holder kurs for oss, eller alle tar en e-

læringsmodul. Men det finnes et utall av muligheter. For eksempel etisk refleksjon sammen med kollegaene, eller teste og så evaluere en behandlingsmetode på oss selv. I mange tilfeller trenger vi at to medarbeidere kan et system eller arbeidsprosesser som bare en jobber med til daglig. Dette for å redusere sårbarhet. Opplæring av såkalt tvillingkompetanse er et viktig eksempel på læring på jobben. Når vi endrer oppgaver og kompetansekrav, endrer vi også på stillingene vi har. Det er viktig at dette skjer i samarbeid med medarbeiderne, tillitsvalgte og verneombud.

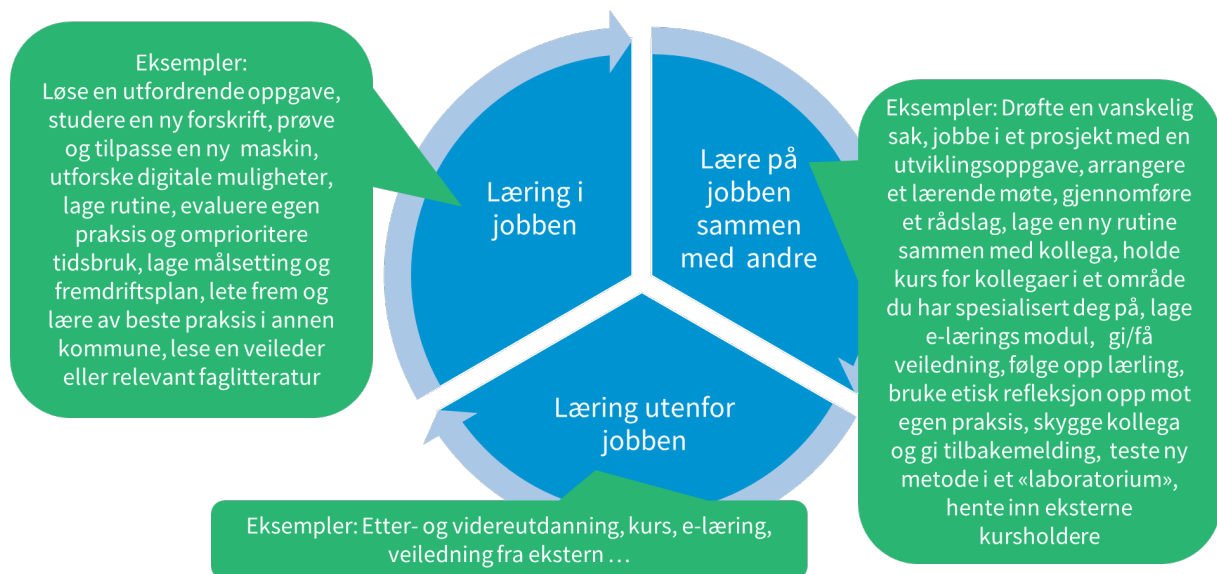
Refleksjonsspørsmål:

Hva kan vi gjøre for å bli enda bedre til å lære i jobben, både alene og sammen med andre?

Hvor trenger vi å ha «tvillingkompetanse»?

Vi kan også lære utenfor jobben ved å oppsøke eksterne tilbydere av etter- og videreutdanning, kurs og lignende. Dette er ofte benyttet som metode når vi trenger å få tilført ny kunnskap, ta en grunnutdanning, eller spesialisere oss. Ved læring utenfor jobben er læringssituasjonen ikke koblet direkte på vår kontekst, og eksempler og teorier som presenteres er ikke alltid relevant for oss eller må kanskje oversettes og tilpasses. Det er viktig at vi har et system for å overføre kunnskapen til organisasjonen. I Nittedal kommune sin lokale lønnspolitikk har vi regler for hvordan videreutdanning kompenseres i form av et evt. lønnstillegg.

Denne modellen kan illustrere alle mulighetene vi har når det gjelder å utvikle kompetanse:



Refleksjonsspørsmål:

Hvordan kan vi sette læring enda mer i system på vår arbeidsplass? Hvordan kan vi sikre at etter- og videreutdanning som noen gjennomfører fører til forbedring av praksis i organisasjonen?

3 Samarbeide med andre

Samarbeid kan handle om å *løse konkrete oppgaver* i fellesskap og gjennom samarbeidet får kommunen tilgang på kompetanse til å løse oppgavene som den ellers ikke ville hatt. En viktig bi-effekt er også at det fremmer læring hos medarbeiderne.

Samarbeid med andre kan også gjelde *faglige nettverk* der formålet ikke er å løse oppgaver men å *dele kompetanse og lære av hverandre*. Slike nettverk kan også ha en uformell veilederfunksjon. Dersom man står fast kan man kontakte gode kollegaer i nettverket for å drøfte løsninger med dem.

Samarbeid med andre kan også handle om at man går *sammen om å rekruttere* inn spisskompetanse som ingen av kommunene kunne ha ansatt i en 100 % stilling på egenhånd. Ved å gå sammen kan man tilby *hele stillinger* på spisskompetanseområder.

4 Rekruttere nye lærlinger

I fremtiden vil vi trenge et stort antall fagarbeidere. Vi vil bygge på våre erfaringer som opplæringsbedrift over mange år og jobbe strategisk med rekruttering av lærlinger for å sikre tilgang på arbeidskraft for fremtiden. Hvert år skal det legges frem en lærlingesak for politisk behandling for å sikre strategisk bruk av lærlingeordningen til det beste for ungdom under utdanning og kommunen som arbeidsgiver.

5. Rekruttere nye medarbeidere

Vi har som kommune et mål om å fremme mangfold og likestilling og har derfor konkrete verktøy for å forhindre diskriminering, sikre gode rekrutteringsrutiner og økt grad av mangfold.

Nittedal kommune har en egen prosedyre som beskriver rekruttering av nye medarbeidere til kommunen. Lenke til denne finner du her: www.lenketilrekrutteringsprosedyreleggesher.no

Nittedal kommune sin organisasjonspolitikk definerer noen felles forventninger til alle oss som jobber her: www.lenketilorganisasjonspolitikk.no Vi ønsker å tiltrekke oss mennesker som er løsningsorienterte, relasjonelle og modige. Dette kan vi kommunisere i stillingsutlysninger, vi kan stille spørsmål under intervjuer og vi kan etterspørre eksempler.

Eksempel på spørsmål til kandidater:

Har du et eksempel fra jobb/studier/annet der du fant en løsning på en utfordring dere hadde?

Har du et eksempel på at du har bidratt til å løse en krevende situasjon mellom kollegaer?

Har du et eksempel der du utviste relasjonelt mot?

Verktøy for kompetanseplanlegging

Når vi har gjennomført prosessen i tråd med hovedmodellen for kompetanseutvikling ovenfor, er vi klar til å definere hva slags kompetanse vi trenger, og hva som er den beste måten vi kan bruke for å skaffe oss den.

Tiltakene kan nå defineres presist med målgrupper, ansvarlig, frister og kostnader / finansiering.

Da kan vi bruke en enkel mal, som vist nedenfor. Men denne kan gjerne tilpasses med andre overskrifter dersom f eks Statsforvalteren krever et eget oppsett dersom man søke om kompetansemidler fra dem.

Behov for kompetanse	Tiltak og målgruppe	Ansvarlig	Frist for gjennomføring	Kostnad/finansiering	Status	Evaluering

Dersom prosessen har vært god trenger vi ikke lage omfattende dokumenter. Da vil en enkel tabell på 1 – 2 sider kommunisere det vi er blitt enige om, og eierskapet til handlingsplanene vil være god.

Handlingsplanen kan brukes som utgangspunkt når leder har samtaler med grupper av medarbeidere, og medarbeidersamtaler.

Evaluering

Det anbefales at man i oppfølgingen av planen foretar flere evalueringer underveis:

Hvordan virker tiltakene? Trenger vi å justere handlingsplanen ut fra de erfaringene vi nå har gjort oss?

VEDLEGG Eksempel på handlingsplan Nittedal 2034 Felles kompetanseutvikling

Eksempel på oppsett for årlig handlingsplan for **Nittedal 2034 Felles kompetanseutvikling**. Innholdet er kun eksempel og dette er ikke en vedtatt plan.

Nr	Aktivitet	Tid
1.	<p>MBU Tema – hvordan forsterke arbeidsplassen som læringsarena?</p> <p>Lederforum Arbeidsplassen som læringsarena. Hvordan kan vi utnytte den? Eksempel fra en av våre arbeidsplasser i Nittedal. Hva kan vi lære av dette eksempelet? Verktøy vi kan bruke</p> <p>Oppfølging på arbeidsplassene. Prøve ut verktøy.</p>	August
2.	<p>Lederfroum Metoder for samskaping og innbyggerinvolvering – hvordan jobber vi i praksis – hva kan vi vinne?</p> <p>E-læringsmodul i Samskaping og innbyggerinvolvering. Verktøykasse som vi kan bruke.</p>	September
3.	<p>Rekrutteringskolen Et e-læringsprogram for alle som deltar i rekrutteringsprosesser.</p>	Oktober
4.	<p>Godt samspill En samling om samarbeid mellom ledelse, tillitsvalgte og verneombud. Vi ser på Hovedavtalen, arbeidsmiljøloven og HMS-forskriften og jobber med mulige forbedringsområder i vårt partsamarbeid</p>	November