

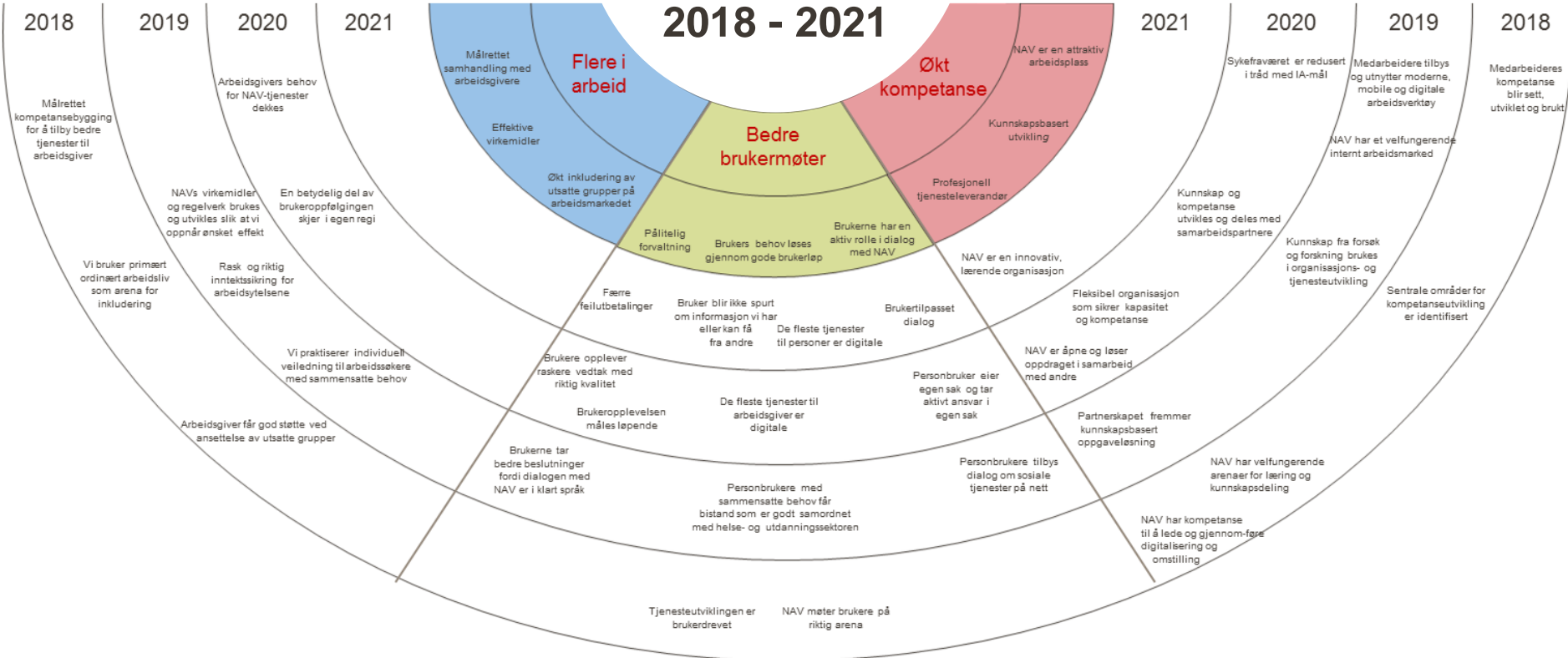


Økt kompetanse i NAV



// Kl. 1015 – 1115; Økt kompetanse i NAV

NAV Langtidsplan 2018 - 2021



Effektmål

NAV's medarbeidere har de kunnskaper og ferdigheter som trengs for å få mennesker i arbeid og skape gode brukeropplevelser

...få mennesker i arbeid

...skape gode brukeropplevelser

Hvilken type kompetanse er viktig for å nå målet?

Hvordan skal kompetansen utvikles?

Hvordan skal kompetansen måles?

Produkter fra prosjektet

Rammer og planer for kunnskapsdeling og kompetanseutvikling i NAV

- Avklare roller og ansvar for kompetanseutvikling i og imellom organisasjonsnivåene i NAV - design av rammeverket
- Identifisere prioriterte kompetanseområder
- Indikatorer for kompetanseutvikling i NAV

Treffsikre modeller og metoder for kompetanseutvikling

- Felles grunnkompetanse
- Modell for hvordan arbeidsinkludering og veiledning innrettes som læringstiltak i NAV
- Videreutdanningsprogram i NAV
- Et konsept for hvordan forsknings- og erfaringsbasert kunnskap skal overføres til praksis

Effektive strukturer for kunnskapsdeling og kompetanseutvikling (arenaer, nettverk, kanaler)

- Koordineringsfunksjon for kompetansetiltak innad og imellom fagavdelingene og HR
- Utviklede samarbeidsformer med fylker og resultatområder
- Arena for samarbeid om kompetanseutvikling med brukere og samarbeidspartnere

Ledere og medarbeidere tar ansvar for kompetanseutvikling

Læringstiltak for å utvikle kompetanseledelse i NAV

Videreutdanning for kompetanseledelse

- Fordi prosjektet bygger på samhandling og tilbakemeldinger fra interessenter gjennom utviklingsløpet,
 - vil produktene kunne endres i løpet av prosjektperioden
 - eller nye produkter vil kunne komme til

Rammer og planer

for kunnskapsdeling og kompetanseutvikling i NAV

1. Rammer og planer

Avklarte roller og ansvar for kompetanseutvikling i og imellom organisasjonsnivåene i NAV

Det ansees som sentralt at prosjektet relativt raskt i utviklingsforløpet bidrar til rolle- og ansvarsbeskrivelser knyttet til oppgaver på **kompetanseområdet i NAV**.

Identifisere prioriterte kompetanseområder

Avklare kompetansebehov og indentifiser kompetanseområder som skal prioriteres i NAV

Design på rammeverket

Utvikling av rammeverkets komponenter (deler) og sammenhengen dem imellom

2. Indikatorer for kompetanseutvikling i NAV

Utvikle et indikatorverktøy for NAVs arbeid med læring for å få en forståelse av situasjonen (nullpunkt), følge utviklingen (monitorere) og til bruk for å utvikle ulike enheter i NAV

Treffsikre metoder og modeller

Felles grunnkompetanse

Identifisere innhold og område som skal inngå i grunnkompetansen og skissere, anbefale og utarbeide et opplegg for kompetanseheving som gjelder alle i NAV

Modell for hvordan arbeidsinkludering og veiledning innrettes som læringstiltak i NAV

Identifisere ulike nivåer for medarbeidernes kompetansebehov på kjerneområdene (hvem skal lære hva), utarbeide kompetansekrav og tilpasse læringstiltak de ulike kompetanserollene

Videreutdanningsprogram i NAV

Avklare behov / innretning og iverksette praksisnære videreutdanninger på prioriterte kompetanseområder (veiledning, arbeidsinkludering, prosessledelse, kompetanseledelse)

Et konsept for hvordan forsknings- og erfaringsbasert kunnskap skal overføres til praksis

Kartlegge hvordan forskning brukes i dag i og eventuelt utenfor NAV og identifisere beste praksis. Starte opp med å videreutvikle kanaler for formidling og prøve ut modeller i praksis, i samarbeid med FoU-seksjon og eventuelt et eksternt kompetansemiljø

Effektive strukturer (arenaer, nettverk, kanaler)

for kunnskapsdeling og kompetanseutvikling

Koordineringsfunksjon for kompetansetiltak innad og imellom fagavdelingene og HR

Opprette en arena i direktoratet for å samordne og samarbeide om kompetansetiltak på tvers av fagområder. Starter med kontorsjefer i ATA

Utviklede samarbeidsformer med fylker og resultatområder

Opprette samhandlingsarena(er) mellom direktorat og i og imellom nye fylkesenheter, Fylkesmann / resultatområder for kunnskapsdeling og kompetanseutvikling. Startet opp med et formalisert samarbeid med fire utvalgte fylker, herunder FM. Vurderer også å opprette en tilsvarende arena innenfor ytelseslinjen mellom resultatområdene.

Arena for samarbeid om kompetanseutvikling med brukere og samarbeidspartnere

Prosjektet har på vegne av direktoratet allerede initiert et samarbeid med øvrige velferdsdirektorater, brukerne og KS. Vil i størst mulig grad koble samarbeidet til allerede iverksatte strukturer og arenaer, og sikre deltakelse fra faglinjer

Ledere og medarbeidere tar ansvar for kompetanseutvikling

Læringstiltak for å utvikle kompetanseledelse i NAV

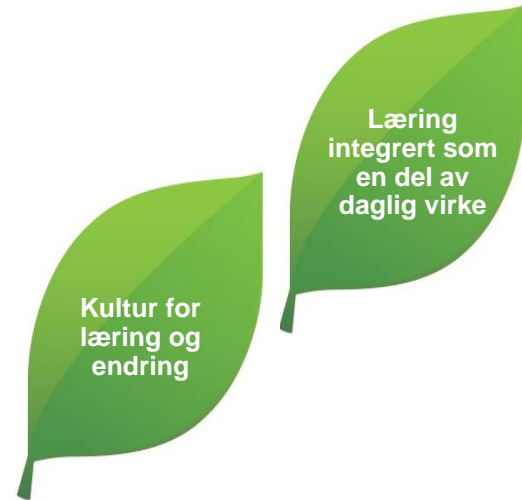
Utvikle kunnskap, rolleforståelse, ferdigheter og systematisk tilnærming til å lede og samhandle med ansatte om kompetanseutvikling. Utvikle et opplegg for opplæring i tett samarbeid med HR

Videreutdanning for kompetanseledelse

Utforme og prøve ut en målrettet videreutdanning tilrettelagt for ledere i NAV-kontorer, i samarbeid med universitetene og høyskolene

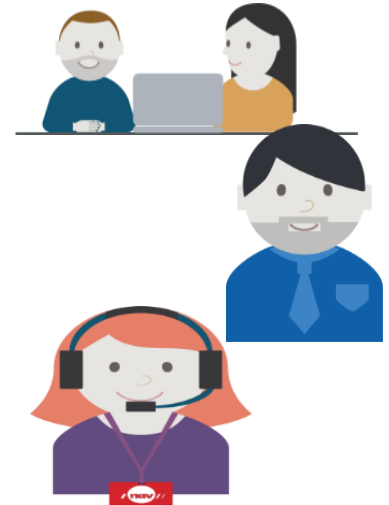
Et utviklingsprosjekt med innvirkning

- Prosjekt Økt kompetanse er et utviklingsprosjekt som vil ha fremtidig innvirkning på hvordan NAV organiserer, tilrettelegger og innretter sitt arbeid på kompetanseområdet
 - NAV er en stor og kompleks organisasjon
 - Vi kan hente inspirasjon og lærdom fra andre norske og utenlandske organisasjoner og fra forskning, men....
 - det finnes det **ingen bestemt oppskrift** for hvordan NAV skal sikre at vi løpende klarer å utvikle og tilføre den kunnskapen og kompetansen våre medarbeider trenger
- Dette må **formes over tid og gi rom for lokale tilpasninger** både mellom styringslinjer og fylker/resultatområder.



Suksesskriterier

- Ledere og medarbeidere i NAV forstår og identifiserer seg med **NAV's samfunnsmandat**
- Toppledelsen **prioriterer, forankrer og involverer** linjer og enheter i utviklingen av kompetanse i NAV
- Ledere i linjer og ulike enheter i NAV **prioriterer å arbeide systematisk og involverende med kompetanseutvikling** sammen med sine medarbeidere
- Fylker og styringsenheter **bygger opp gode strukturer** for kunnskapsdeling og kompetanseutvikling på sine ansvarsområder
- Medarbeidere i NAV er **motiverte og ser nytten** av å styrke sin kompetanse
- Ledere og medarbeidere i NAV **investerer tid og ressurser** til kompetanseutvikling
- Medarbeiderne i NAV har tilgang på og **tar relevant kunnskap i bruk**



Avhengigheter og forutsetninger for å lykkes med kompetanseutvikling i NAV

- 1. Bidrag fra og samarbeid med linjene og avdelingene i direktoratet**
 - Prosjektet er avhengig kontinuerlig og tett samarbeid med linjene. Prosjektet er avhengig av at linjen og avdelingene i direktoratet bidrar med innhold til rammeverket.
- 2. Behov og innspill fra brukerorganisasjoner**
 - Brukerinvolvering skjer på flere arenaer i NAV. Prosjektet må sikre at vi får relevante innspill som kommer til andre arenaer i NAV.
- 3. Pågående kompetansearbeid på kjerneområder**
 - Pågående kompetansearbeid i ytelseslinjen og tjenestelinjen. (eksempelvis veiledningsplattform, arbeidsmarkedskompetanse)
- 4. Etableringsstøtteprosjektet (ESP)**
 - ESP prøver ut erfaringsdeling og læring når det gjelder etablering av nye regioner. Deres erfaringer kan være verdifullt inn i prosjektets leveranser. Samtidig vil prosjektet kunne bidra inn med nye metoder for kompetanseheving.
- 5. Samarbeid med nye fylkesledd og Fylkesmannen.**
 - Kvaliteten på prosjektets leveranser avhenger av at prosjektet etablerer et nært samarbeid med representanter fra regionene.
- 6. Læringsmetoder**
 - HR-avdelingen har ansvaret for læringsverktøy og læringsmetoder. Prosjektet er avhengig av et godt samarbeid med HR-avdelingen for å sikre at prosjektet får relevant informasjon fra HR-avdelingen og motsatt.
- 7. PULS-programmet / HR**
 - Ledelsens rolle i kompetanseutvikling (kompetanseledelse) vil være helt sentral for å nå effektmålet. HR leverer løpende lederinitiativ til etatens ledere, men har så langt ikke hatt leveranser som gjelder medarbeidernes kompetanseutvikling.
- 8. Nytt intranett**
 - Intranettet er et kompetanseverktøy, og prosjektet er avhengig av å kunne bruke denne kanalen på en god måte.
- 9. Innhold i eksterne utdanninger**
 - Prosjektet er avhengig av et samarbeid om innholdet i eksterne utdanninger, ut fra behov som vil bli avdekket som en del av prosjektgjennomføringen.
- 10. Informasjon om kompetanse via begge styringslinjer i partnerskapene**
 - Prosjektet er avhengig av synkroniserte prioriteringer og informasjon i begge styringslinjer
- 11. Endrings- og omstillingsprosesser i etaten (inkludert direktoratet)**
 - Hele etaten står overfor store organisatoriske og digitale endringer som vil innebære behov for kompetanseendring. Dette vil kreve mye av ledere og medarbeidere, og vil ha direkte konsekvenser for hvilke kompetansehevingstiltak som må utvikles.

Forutsetninger for 'produktiv' læring og kollegaveiledning

Personlige:

- Lyst til å delta og vilje til forandring (ved behov)
- Mot (til å bli sett og til å begrunne det en gjør)
- Integritet (oppriktighet, hensynsfullhet, respekt)

Strukturelle:

- Kompetanse mht undervisning og veiledning (opplæring og oppfølging)
- Tid (til planlegging, observasjon og samtale)
- Belønning (uttelling/anerkjennelse i systemets valuta)

Gunnar Handal, professor UiO