

Kompetenceudviklingsstrategi

for

Beredskabsstyrelsen

For en uddannelses- og læringsorganisation som Beredskabsstyrelsen er det af stor betydning at have fokus på kompetenceudvikling, samt at kompetenceudviklingen tager et strategisk afsæt i målsætninger, opgaver og udvikling. Kompetenceudviklingsstrategien skal understøtte det strategiske afsæt og danne grundlag for en sammenkædning mellem indsatsområder, læringsmetoder samt roller i forhold til samarbejdsorganisationen. Samtidig skal strategien sikre en koncernfælles tilgang, og den er derfor koordineret med de koncernfælles retningslinjer for kompetenceudvikling.

Kompetenceudviklingsstrategien er behandlet i det Centrale Samarbejdsudvalg (CSU). Hvert år i 2. halvår drøftes strategien særligt med sigte på at justere de indsatsområder for kompetenceudvikling, der er beskrevet i afsnit 4.

1. Formålet med kompetenceudviklingsstrategien

Beredskabsstyrelsens kompetenceudvikling har til formål at sikre,

- at styrelsens medarbejdere udvikler sig og har de rette kompetencer til at løse Beredskabsstyrelsens opgaver, både på kort og langt sigt,
- at kompetenceudviklingen har sammenhæng med styrelsens mål og kerneopgaver,
- at talenter gives mulighed og rum til at udvikle sig, både fagligt og ledelsesmæssigt i forhold til videre karriere,
- at de koncernfælles retningslinjer kædes sammen med styrelsens og medarbejderens behov for kompetence- og karriereudvikling,
- at det er beskrevet, hvordan styrelsen griber kompetenceudvikling og dialogen om emnet an, og herunder
- at medarbejderens og chefens fælles ansvar for medarbejderens kompetenceudvikling er tydeligt
- at kompetenceudvikling bidrager til at gøre Beredskabsstyrelsen til en attraktiv arbejdsplads – og dermed understøtter rekruttering og fastholdelse af medarbejdere.

2. Strategisk afsæt

Beredskabsstyrelsen arbejder for et robust samfund og borgernes tryghed. Det stiller her, ligesom i resten af koncernen, krav til udstyr, uddannelse, træning, faglighed og god sagsbehandling m.m., og det stiller ikke mindst krav til medarbejdere og ledere og deres kompetencer.

Beredskabsstyrelsens brede opgavesæt med betydelige specialiseringer kræver mange forskellige kompetencer. Det afspejler sig i de mange dygtige generalister og fagtunge specialister, som Beredskabsstyrelsen har ansat – uniformerede såvel som civile. Beredskabsstyrelsens kompetenceudviklingsstrategi har derfor overordnet til formål at sikre en fortsat tilstedeværelse og videreudvikling af den høje faglighed og de særlige kompetencer.

Det er også af væsentlig betydning at få øje på og udvikle medarbejdere med evner til at bevæge sig opad i systemet, fx fra sergentgruppen til officersgruppen, fra fuldmægtig til konsulent og/eller chef.

Kompetenceudvikling hænger sammen med Beredskabsstyrelsens generelle styringsgrundlag - herunder styrelsens overordnede mål og værdier samt den årlige mål- og resultatplan - samt Beredskabsstyrelsens talentråd og "Beredskabsstyrelsens Koncept for Talentmanagement".

3. Rammer for kompetenceudvikling

Beredskabsstyrelsens kompetenceudviklingsstrategi er udviklet i fortsættelse af de koncernfælles retningslinjer for kompetenceudvikling for Forsvarsministeriets område, der er vedlagt som bilag.

De koncernfælles retningslinjer er udarbejdet i rammen af den centrale faglige aftale om kompetenceudvikling, der er aftalt mellem de statslige arbejdsmarkedsparter i forbindelse med overenskomstforhandlingerne. Uddrag af gældende faglige aftale er vedlagt som bilag.

4. Indsatsområder for kompetenceudvikling

Kompetenceudviklingen i Beredskabsstyrelsen bygger på en række væsentlige indsatsområder, der har betydning for organisationens udvikling og medarbejdernes kompetenceniveau. Indsatsområderne indgår ved drøftelse af FOKUS mellem chef og medarbejder med henblik på at vurdere behov for særlige indsatser i relation til disse. For den enkelte medarbejder kan indsatsen for kompetenceudvikling handle om, hvordan medarbejderen opnår basale færdigheder til en jobfunktion. Andre gange er der tale om særlige indsatsområder, der for tiden kan sammenfattes til:

- Onboarding: Beredskabsstyrelsen skal tage imod nye medarbejdere på en måde, så de hurtigt bliver introduceret til organisationen, opgaver og samarbejds måder.
- Koncernfælles tilgang til officersuddannelse og videreuddannelse for mellemledere.
- Ny teknologi og materiel: Medarbejderne skal være bedst mulig forberedt på at anvende nyt materiel og håndtering af ny teknologi og tage hensyn til et godt arbejdsmiljø

- Nutidig sagsbehandling: Der kan fx være tale om en ensartet tilgang til udarbejdelse af notater og sagsoplæg og en fælles tilgang til GDPR
- Faglig udvikling i relevante emner for medarbejderens opgaveløsning, f.eks. i forhold til taktisk indsats og tekniske arbejdsmetoder eller i forhold til videreudvikling af civile eksperter
- Indtænkning af både større og mindre øvelser som middel til kompetenceudvikling.
- Udvikling af medarbejderens personlige og sociale kompetencer – fx samarbejdsevner og kommunikation.
- Talentarbejde: Både i forhold til medarbejdernes faglige udvikling samt en mere systematisk tilgang til udvikling af talenter til ledelsesniveauet.

5. Læringsmetoder og effekt

Det konkrete indhold af kompetenceudviklingen for den enkelte medarbejder relaterer sig til nuværende og fremtidige jobfunktioner og faglige arbejdsfelter og knytter sig både til individuelle behov samt koncernens og Beredskabsstyrelsens behov – herunder også de behov, som brugerne af styrelsens ydelser har. Nogle kan have behov for at arbejde med helt grundlæggende kompetencer som fx beredskabsfaglige færdigheder eller skrivefærdigheder, mens andre har brug for at opbygge kompetencer, der ligger ud over deres grundlæggende uddannelsesniveau for at udvikle sig med henblik på, at Beredskabsstyrelsens opgavesæt løses bedst muligt.

FOKUS

Al kompetenceudvikling begynder i regi af FOKUS, og kompetenceudviklingens retning sættes her. Systematisk opfølgning på aftalerne henover året mellem samtalelederen og medarbejderen er af afgørende betydning for kompetenceudviklingens effekt.

Onboarding

Når en ny medarbejder ansættes i Beredskabsstyrelsen, begynder samtidig et intensivt kompetenceudviklingsforløb. Det er vigtigt, at medarbejderen hurtigt kommer i gang med at lære organisationen at kende. Måske er der også behov for, at medarbejderen får beredskabsfaglig viden, og der vil altid være et læringsbehov i forhold til kultur, samarbejdsformer, sagsgange m.v. Derfor lægges en plan for modtagelse og oplæring af den enkelte medarbejder. Værktøjer til dette kan ses på HR-siden på intranettet.

Sidemandsoplæring

Sidemandsoplæring er en naturlig del af oplæringen af en ny medarbejder på et fagligt område – hvad enten der er tale om en nyansat eller en rokeret medarbejder. Dette iværksættes i et samarbejde mellem leder, medarbejder og sidemand.

Udstationering

Udstationering ved andre dele af Beredskabsstyrelsen eller andre relevante myndigheder i ind- eller udland, kan være en effektiv form for kompetenceudvikling. Med en udstationeringsstilling menes en midlertidig, overtallig stilling ved et tjenestested, der

kan tilbyde opgaver, der kan bidrage til medarbejderens kompetenceudvikling. Udstationering kan ske efter drøftelse ved FOKUS og efter aftale med enheden Organisationsudvikling.

Jobbrokering

Jobbrokeringer inden for Beredskabsstyrelsen eller koncernen er et kompetenceudviklingsværktøj som kan bruges til at udvikle den enkelte og samtidig sprede viden og erfaring. Det kan være chefer eller ledere, som bringer det behov på banen, men der er en forventning i Beredskabsstyrelsens direktion og chefgruppe om, at medarbejderne også ser dette kompetenceudviklingsværktøj som deres mulighed for at lære andre dele af Beredskabsstyrelsen og koncernen at kende og derved bruge deres viden til at videreudvikle Beredskabsstyrelsen.

Kurser og uddannelser

For uniformerede medarbejdere er beredskabsfaglige kurser og uddannelser en essentiel del af kompetenceudviklingen. Det drejer sig ikke mindst om de beredskabsfaglige kurser, der afholdes internt i Beredskabsstyrelsen, og som sikrer den høje faglighed, som Beredskabsstyrelsen er kendt for. I en videre karriere har Beredskabsfaglige medarbejdere også brug for ledelsesmæssige færdigheder, der typisk opnås gennem deltagelse i akademi- eller diplomuddannelser. I den forbindelse indgås typisk uddannelsesaftaler mellem arbejdsgiver og medarbejder om uddannelsesforløbet og -vilkårene. Primært anvendes kurser og uddannelser, der udbydes internt i koncernen, men eksterne kurser og uddannelser kan også lejlighedsvis benyttes efter aftale med enheden Organisationsudvikling.

I en mere tværfaglig kontekst og for at fremme det tværgående samarbejde benyttes kompetenceudvikling også til at understøtte, at medarbejdere i Beredskabsstyrelsen har en fælles forståelse for hinandens opgavesæt. Alle medarbejdere i Beredskabsstyrelsen bør have en grundlæggende viden om, hvad det vil sige at arbejde i en statslig styrelse, fx i form af krav om dokumentation, saglighed i forvaltningen og økonomistyring og et minimum af viden om og kompetencer inden for det beredskabsfaglige område, både teoretisk og praktisk. Herunder er ikke mindst beredskabskulturen et vigtigt emne.

Derfor kan der i forbindelse med FOKUS aftales relevante kurser, fx førstehjælpskurser og kurser i god forvaltning i det offentlige eller budgettering og økonomiopfølgning samt koncernspecifikke kurser. Det kan fx være ved Beredskabsstyrelsen Teknisk Skole eller Forsvarsakademiet (FAK), ligesom der også kan være kurser på Forsvarets Elektroniske Skole (FELS) eller på den statslige portal Campus, der er relevante for den enkelte. Eksterne kurser og uddannelser samt meget fagspecifikke kurser kan supplere de ovenfor nævnte muligheder.

Det er vigtigt, at den medarbejder, der deltager i kurser og uddannelser, efterfølgende bruger og deler den nye viden, der er resultatet af kurset. Det er et fælles ansvar mellem medarbejderen og dennes leder, at kurset/uddannelsen evalueres, og at den nye viden bliver brugt efterfølgende. Lederen har også i forhold til længerevarende kurser

og uddannelsesforløb et ansvar for at sikre en tilbagemelding på udbyttet af kurset/uddannelsen til Organisationsudvikling.

Talentspotning – og udvikling

Beredskabsstyrelsen har nedsat et talentråd, som skal udvikle de stærkeste ledelsestalenter og de faglige talenter, som ligeledes viser gode ledelseskompetencer. Opgaven for talentrådet er, at understøtte udviklingen af medarbejderne, så der tilstræbes at være et bredt ansøgerfelt til ledige stillinger på sous-/stabschefniveau og kontor-/afdelingschefniveau eller derover i Beredskabsstyrelsen og Forsvarsministeriets Koncern. "Beredskabsstyrelsens Koncept for Talentmanagement" kan læses på Beredskabsstyrelsens intranet under Medarbejder/HR.

Mentorordning

Mentorordninger betyder, at en erfaren medarbejder i Beredskabsstyrelsen eller koncernen formelt fungerer som mentor for den medarbejder, der skal udvikles. Mentorordningen anvendes først og fremmest i forbindelse med et talentudviklingsforløb.

6. Ansvar og roller

Kompetenceudvikling er et centralt samarbejdsområde, hvilket bl.a. kommer til udtryk gennem den overordnede aftale om kompetenceudvikling mellem de statslige overenskomstparter og gennem de koncernfælles retningslinjer for kompetenceudvikling. Begge dokumenter lægger op til samarbejdsudvalgenes arbejde med kompetenceudvikling.

Direktionen fremlægger oplæg til Beredskabsstyrelsens kompetenceudviklingsstrategi i det Centrale Samarbejdsudvalg (CSU) og sikrer en årlige opfølgning på denne, jf. de centrale retningslinjer. Opfølgning sker i 2. halvår, særligt med sigte på en evt. justering af de indsatsområder, der fremgår i afsnit 4.

Kompetenceudviklingsstrategien behandles i de lokale samarbejdsudvalg, som følger op på strategien og drøfter behov for konkrete tiltag og prioriteringer ved de lokale tjenestesteder – som uddybning og/eller supplement til de indsatsområder, der fremgår af afsnit 4. De lokale SU drøfter, hvordan strategien og de lokale tiltag forankres hos de lokale ledere og medarbejdere i deres fælles arbejde med kompetenceudvikling. De lokale SU evaluerer desuden årligt den lokale indsats vedrørende kompetenceudvikling.

I forbindelse med FOKUS har medarbejderen og dennes leder et fælles ansvar for, at medarbejderens kompetenceudvikling aftales i rammen af kompetenceudviklingsstrategien. Udviklingsaftalen efter FOKUS skal indeholde konkrete kompetenceudviklingstiltag, der er i overensstemmelse med strategien.

7. Økonomi og prioritering

Beredskabsstyrelsen sætter hvert år midler af til kompetenceudvikling, der udmeldes til tjenestestederne. Midlerne kan dække kursusgebyrer o.lign. i forhold til kurser og an-

den kompetenceudvikling, der vedligeholder og udbygger medarbejdernes kompetencer i forhold til løsning af de daglige opgaver, samarbejdskompetencer m.v. – det vi også tidligere har kaldt "generel kompetenceudvikling". Midlerne prioriteres ved de enkelte tjenestesteder i fortsættelse af FOKUS.

Desuden afsættes centralt midler til fx talentudvikling for hhv. uniformerede og civile og til kompetenceudvikling af chefer. Ud over det kan jobrokering og udstationering, der kan være forbundet med ganske væsentlige udgifter, finansieres centralt. De centralt afsatte midler prioriteres af Organisationsudvikling.

Hvor det er muligt, søges midler fra fælles statslige fonde, fx VEU-fonden eller den statslige kompetencefond. Desuden bør AMU-kurser bruges, hvor det er muligt.

Ressourceforbruget ved kompetenceudvikling er ikke bare af økonomiske karakter som kursusgebyrer og rejseomkostninger. Det er i lige så høj grad medarbejdernes tidsforbrug, det handler om.

For en betydelig del af de beredskabsfaglige medarbejdere, er det afgørende at have nødvendig og opdateret viden om materiel og arbejdsmetoder. Her indgår kompetenceudviklingen typisk som en naturlig del af arbejdet og sker ved siden af eller i kombination med daglig tjeneste.

Medarbejdernes tid til deltagelse i kortere kurser, der afholdes som hele kursusdage/-uger, og som er nødvendige for varetagelse af medarbejderens funktion, registreres som arbejdstid efter gældende regler.

Er der derimod tale om længere opklassificeringsforløb med sigte på karriereudvikling er situationen som udgangspunkt lidt anderledes. Her skelnes imellem, om undervisnings- eller rejsetiden ligger indenfor eller udenfor medarbejderens normale arbejdstid. Medarbejderen får tjenestefrihed med løn til den del af tidsforbruget, der ligger inden for medarbejderens normale arbejdstid, mens den del af tiden der ligger uden for normal arbejdstid, er for medarbejderens egen regning, herunder også forberedelsestid. Der kan dog gives tjenestefrihed med løn i fornødent omfang i forbindelse med eksamensforberedelse og udarbejdelse af større opgaver efter nærmere aftale mellem medarbejderen og chefen.

Det skal tilstræbes, at deltagelse i fx akademi og diplomuddannelser tilrettelægges, så en del af undervisningen ligger i medarbejderens fritid.

Chefen og medarbejderen kan eventuelt aftale hel eller delvis frihed til kurser/uddannelser, som medarbejderen gerne vil deltage i, men som ikke er helt så nødvendige i forhold til medarbejderens funktion eller karriereudvikling.

8. Kompetencefonden

Den nye statslige kompetencefond afløser fra efteråret 2019 den gamle kompetencefond, hvor midlerne blev fordelt til ministerierne, og hvor der skulle søges midler og

prioriteres via styrelsen og FPS. Fremover søger medarbejderen direkte hos Kompetencesekretariatet. Ansøgningen skal fremsendes i et elektronisk ansøgningssystem, der også indebærer chefens godkendelse. Dermed sker der ikke en central prioritering.

Det er derfor særlig vigtigt, at medarbejder og chef ved FOKUS eller efterfølgende kun aftaler at ansøge om kompetencefondsmidler til kompetenceudvikling, der kan holdes inden for rammen af kompetenceudviklingsstrategien. Der skal således søges midler til kurser/uddannelser, der er relevante for medarbejderens faglige udvikling, og/eller kan give en værdi i medarbejderens daglige arbejde eller videre karriere.

Ansøgningssystemet er under udvikling, og status kan løbende følges på www.kompetenceudvikling.dk.

9. Implementering og evaluering

Når Kompetenceudviklingsstrategien er behandlet i CSU, sker der tilsvarende en behandling af strategien i de lokale samarbejdsudvalg, hvor der bl.a. kan aftales supplerende indsatsområder for kompetenceudviklingen (jf. afsnit 4 og afsnit 6). Kompetenceudviklingsstrategien behandles årligt på et CSU møde i 2. halvår med henblik på, at den kan danne grundlag for aftaler om kompetenceudvikling i året efter. Samtidig sker en evaluering og opfølgning på gennemførte kompetenceudviklingsinitiativer i indeværende år og året før.

10. Ikrafttrædelse og gyldighed

Kompetenceudviklingsstrategien træder i kraft, når den endelige udgave har været forelagt CSU, og er gyldig, indtil den afløses af en ny udgave.