

Kompetansestrategi Forskningsrådet

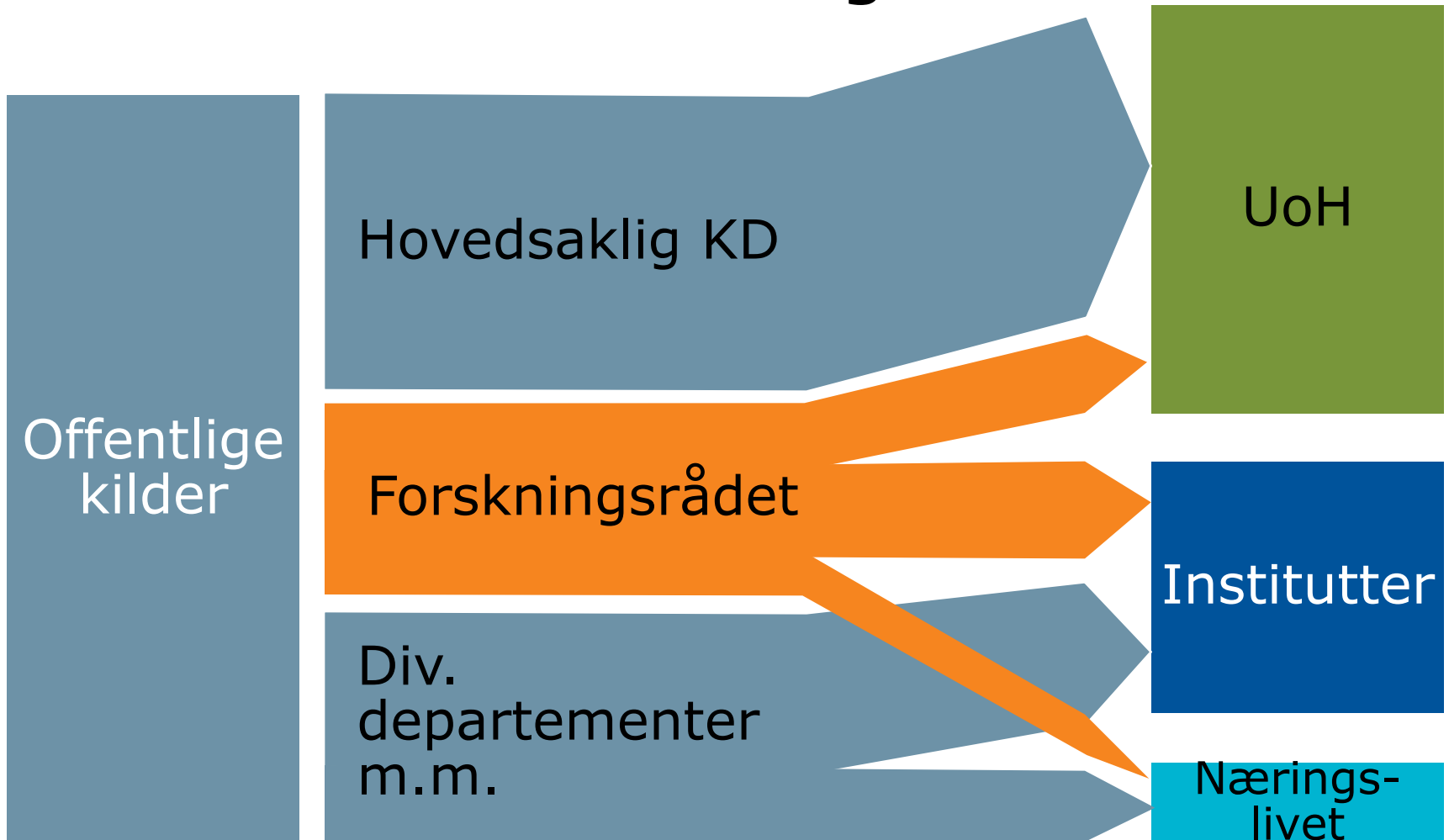
Presentasjon på Partnerforum 14. mai 2009

Forskningsrådets hovedroller

- Forskningspolitisk rådgiver
- Finansiere forskning
- Skape møteplasser og bygge allianser



Rådet kanalisierer nær 30% av de offentlige midlene til norsk forskning



Forskningsrådet som åpen arena

Styrenivå

Hovedstyre

Divisjonsstyre

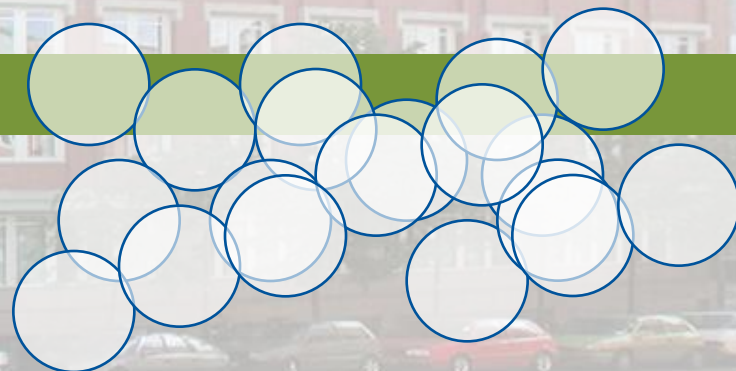
Divisjonsstyre

Divisjonsstyre

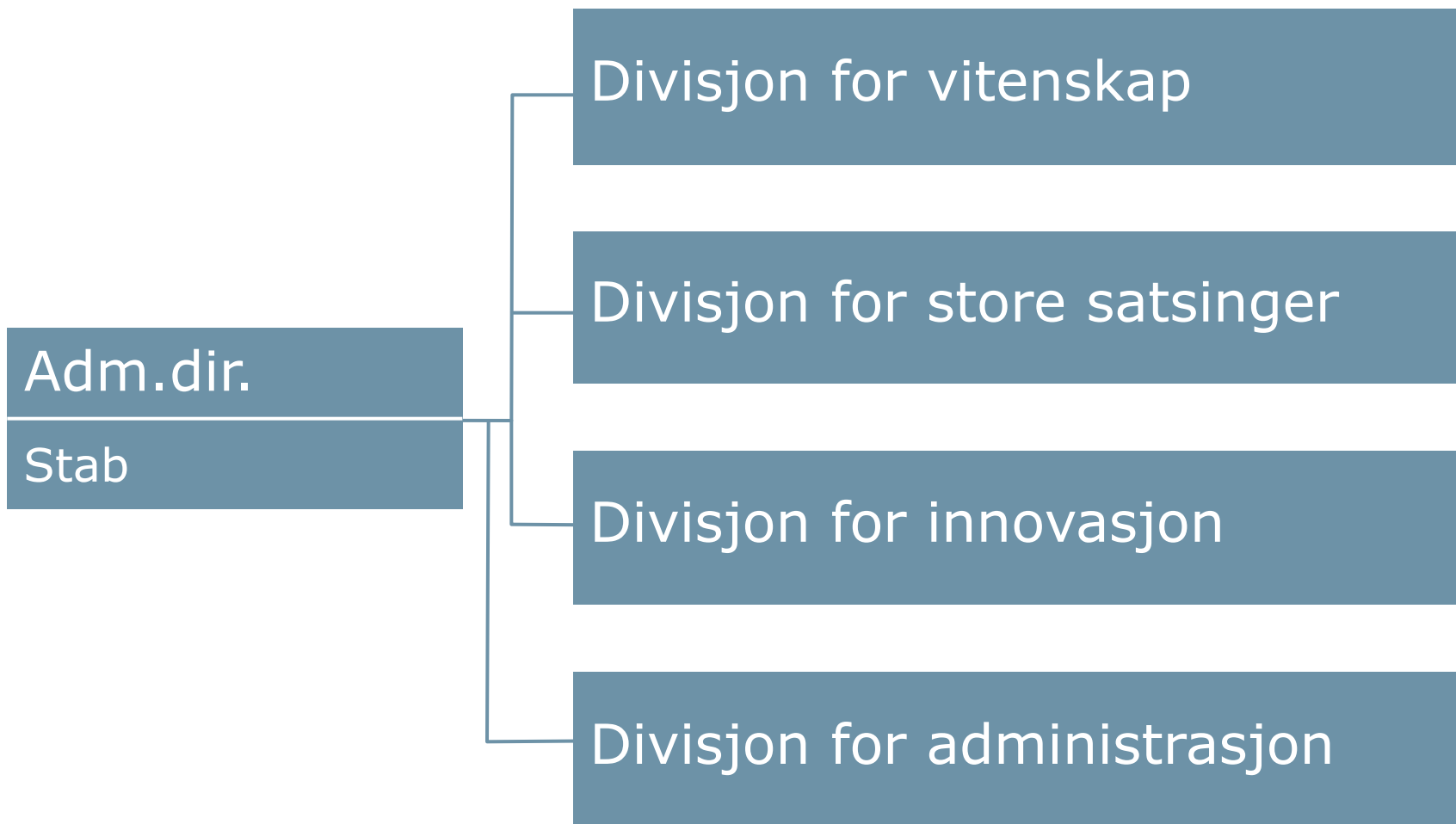
Fordelingsnivå

Programstyrer

Møteplass



Norges forskningsråd



Prosess

- Organisert som prosjekt i HR med Direktørmøtet som styringsgruppe.
- Involvering av alle ledergrupper i to omganger vår og høst 2008.
- Work-shop med "nøkkelmedarbeidere".
- Involvering av avdelinger på forespørsel.
- Informasjon på Intranettet i to omganger.

Oppsummering av strategien med følgende disposisjon:

1. Formål og effekter av kompetansestrategien
2. Kompetansebegrepet og en læringsmodell
3. Overordnede kompetanseområder i Forskningsrådet
4. System for målrettet kompetansestyring i Forskningsrådet
5. Kompetanseutfordringer
6. Vedlegg:
 - Overordnede kompetanseområder i Forskningsrådet
 - Kompetanseutviklingstiltak i 2009

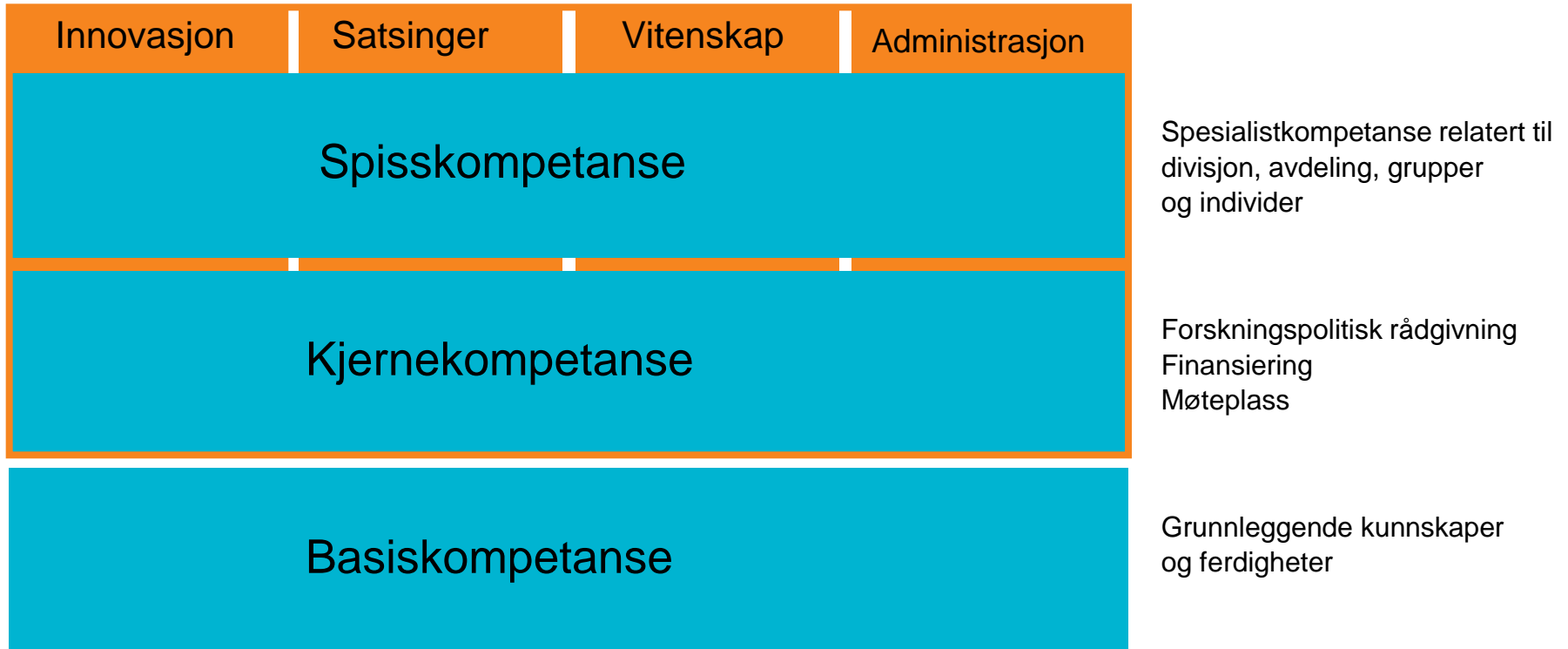
Effekter; Hvordan måle suksess?

- En kvantitativ måling gjennom medarbeidereundersøkelsen som har en del spørsmål om utvikling og bruke av kompetanse.
- En kvalitativ vurdering i etterkant av medarbeidersamtalene og gjennom den årlige kompetansesamtalen mellom divisjonsledelsen og HR-avdelingen.

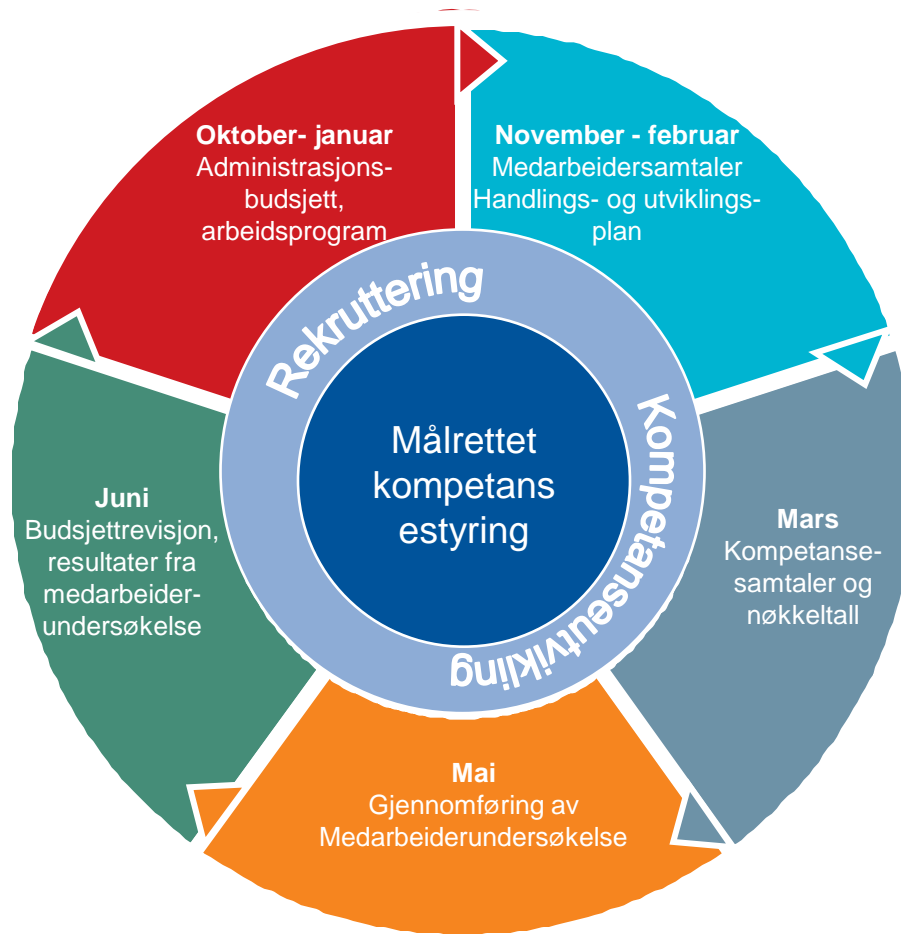
Kap. 2 Kompetansebegrepet og en læringsmodell

- Et sammensatt og flerdimensjonalt begrep, definert på mange ulike måter i litteraturen.
- ***“Samlede kunnskaper, ferdigheter, evner og holdninger som gjør det mulig å utføre aktuelle funksjoner og oppgaver i tråd med definerte krav og mål” (Lai 97)***
- Individuell og kollektiv kompetanse angir *atferdspotensialet*
- Individuelle og organisatoriske *realiseringsbetingelser*: Betingelser som påvirker *faktisk* atferd, for eksempel motivasjon, organisasjonsstruktur, kultur, belønningssystemer etc.

Kap. 3 Overordnede kompetanseområder



Kap. 4 - System for målrettet kompetansestyring integrert med budsjettprosessen (administrasjonsbudsjettet)



Forts. kap. 4 - Viktige virkemidler for målrettet kompetansestyring

- **Rekruttering**; inkl intern rekruttering og kjøp av tjenester (innleie)
- Ekstern **hospitering**/arbeidsutveksling
- Bruk av **team** også med fokus på kompetansebehov i oppgaveløsingen internt i avdelingen og på tvers i virksomheten
- Kompetanseoverføring gjennom **mentoring** og veiledning fra leder og kolleger ifm nye oppgaver og roller
- **Erfaringslæring** gjennom nye oppgaver og tilbakemelding fra leder/mentor
- **Kurs**, etter- og videreutdanning
- **Intern mobilitet** – jobbrotasjon
- Kunnskapsdeling gjennom **tilgjengelig dokumentasjon og samarbeidsformer/arbeidsmåter**

Forts. kap. 4 - Ansvarsdeling

Organisasjonen/ledelsen/HR er ansvarlig for å:

- Utvikle og forankre system for målrettet kompetansestyring
- Initiere, utvikle og drifte felles kompetanseutviklingstiltak som bidrar til å dekke organisatoriske kompetansebehov
- Bistå linjen med kompetansestøtte og rådgivning etter behov

Leder (personalansvarlig) er ansvarlig for å:

- Kommunisere organisasjonens mål og strategier
- Oversette strategier til tydelige kompetansekrav
- Tilrettelegge for at alle medarbeiderne får utvikle seg faglig og personlig innenfor rammene av organisasjonens mål og behov
- Oppnå kompetanseoverføring

Individ/medarbeider er ansvarlig for å:

- Analysere og forstå endringer i kompetansekrav og behov i egen stilling, fagområde, enhet og avdeling
- Kommunisere ønsker og behov på egen kompetanseutvikling til leder
- Tilegne seg nødvendig kompetanse og anvende kompetansen i sitt daglige arbeid
- Dele kunnskap og erfaringer

Kap. 5 - Kompetanseutfordringer

Utfordringer knyttet til kompetanseområder:

1. Ledelse knyttet til lederrollen – ref lederutviklingsprogram
2. Prosjekt- og prosessarbeid som arbeidsformer, herunder prosjekt- og prosessledelse som for eksempel programkoordinatorrollen
3. Forskningsstrategisk rådgivning/aktør
4. *Internasjonalt samarbeid*
5. *Kommunikasjon*
6. *Systemer og verktøy*

Utfordringer knyttet til realiseringsbetingelsene

- **Det er i tillegg utfordringer knyttet til behov for å dele den kompetansen vi har i Forskningsrådet på en mer effektiv og målrettet måte for å *oppnå økt kollektiv kompetanse*, for eksempel tiltak knyttet til arbeidsformer som fremmer kompetanseoverføring og kunnskapsdatabaser som er tilgjengelige og brukervennlige.**

Vedlegg 2) Kompetanseutviklingstiltak i 2009

1. Medarbeiderutviklingsprogram

2. Prosjekt- og prosessarbeid som arbeidsformer i Forskningsrådet.

3. Videreutvikle introduksjonsprogram for nyansatte for å sikre målrettet basiskompetanse

4. Forankre system for målrettet kompetansestyring

5. Kunnskapsdeling:

- **Arbeidsformer som fremmer kompetanseoverføring og utvikling** både i avdelingen og på tvers i organisasjonen – team som tema på lederforum
- **Videreutvikle system for kunnskapsdeling**, dokumentasjon og informasjon ved å koordinere tilgjengelige databaser i et felles system
- **CV-database**

6. Kurskatalogen for 2009:

- Imøtekomme kompetanseutfordringene innenfor internasjonalt samarbeid, kommunikasjon og systemer og verktøy

Oppfølging og implementering av kompetansestrategien

- Følger årssyklusen/årshjulet, ref system for målrettet kompetansestyring
 - Kompetansesamtaler med divisjonsledergruppene
- Utvikler og designer tiltak iht plan i samarbeid med interne og eksterne aktører
 - Medarbeiderutviklingsprogram
 - Prosjekt- og prosessarbeid
 - Løpende
 - Involverer ledelsen, for eksempel ved utvelgelse til medarbeiderutviklingsprogram

Kritiske suksessfaktorer

- Tid!
- God rolleforståelse og smidig samarbeid/ansvarsdeling!
- Riktige tiltak?