

Rammer og principper for kompetenceudvikling på Aarhus Universitet

Det er jf. personalepolitikken Aarhus Universitets mål at:

- alle ansatte løbende udvikler egne kompetencer med henblik på at kunne løse deres opgaver på universitetet
- universitetet arbejder systematisk og målrettet med, at alle ansatte får mulighed for relevant kompetence- og karriereudvikling

Ligeledes indgår kompetenceudvikling i personalepolitikken Normer for det daglige arbejdsliv på Aarhus Universitet, som fastlægger, at universitetet og alle ansatte:

1. Respekterer og understøtter ytringsfrihed og forskningsfrihed
2. Bidrager til et sammenhængende og samarbejdende universitet
3. Bidrager til at skabe åbenhed, tillid og rettidig kommunikation på alle niveauer
4. Udviser gensidig respekt og ordentlighed
5. Har god ledelse og gode kollegiale relationer i hverdagen
6. Værdsætter mangfoldighed blandt kolleger
7. Respekterer balancen mellem arbejds- og privatliv
8. Prioriterer personlig og faglig udvikling

Rammer og principper for kompetenceudvikling tager afsæt i AU's strategi og udviklingskontrakt; at de ansatte skal kunne udføre og understøtte universitetets kerneopgaver inden for forskning, uddannelse, talentudvikling og videnudveksling.

Kompetenceudvikling på universitetet er herudover bestemt af Cirkulære om Aftale om Kompetenceudvikling.

(<http://www.kompetenceudvikling.dk/sites/default/files/filer/Kompetenceaftalen%20020-15.pdf>)

Rammer og principper

1. Kompetenceudvikling på Aarhus Universitet er **udvikling af forskningsmæssige kompetencer, pædagogiske kompetencer, generelle/sidekompetencer, administrative kompetencer samt ledelseskompetencer** og foregår på mange niveauer og med meget forskelligt indhold og perspektiv.
2. Kompetenceudvikling kan **defineres** som "**udvikling af viden, færdigheder og/eller holdninger**" i forhold til aktuelle og kommende arbejdsmæssige udfordringer. Derfor er kompetenceudvikling andet og mere end kurser.
3. Kompetenceudvikling er **et ledelsesansvar**. Lederne på universitetets institutter, centre, afdelinger og administrative enheder har ansvar for afklaring og afdækning af lokale kompetenceudviklingskrav og –behov. Afklaringen skal ske med afsæt i strategier og indsatsområder på AU, fakultets- og institut/center niveau. Afklaringen sker i dialog med medarbejderne og i tæt samarbejde med SU-systemet, hvor også principper og retningslinjer for MUS fastlægges. Det er et fælles anliggende for ledelse og medarbejdere at sikre kompetenceudvikling, der imødekommer såvel AU's behov som medarbejdernes individuelle og faglige udvikling. En særlig problemstilling knytter sig i den forbindelse til kompetenceudvikling af afskedigede medarbejdere.
4. Kompetenceudvikling **beslattes, planlægges og finansieres decentralt**. Udover det decentrale ledelsesansvar for sikring af relevant kompetenceudvikling betyder det også, at der skal være en **synlig økonomi** til finansiering af besluttede tiltag, herunder kurser og uddannelse.
5. Kriterier for prioritering af **overenskomstbestemte midler**, der tilfalder universitetet via Kompetencefonden, fastlægges af **samarbejdsorganisationen på AU**.
6. Der skal ske en **årlig drøftelse** lokalt i samarbejdssystemet af det forgangne års indsats for kompetenceudvikling. Samtidig drøftes det kommende års behov for kompetenceudvikling.

Hvad er kompetenceudvikling?

Kompetenceudvikling er alle de aktiviteter, som udfordrer, udvikler, træner, opdaterer og vedligeholder den enkelte medarbejders viden, kvalifikationer og færdigheder i forhold til aktuelle og kommende udfordringer i medarbejderens arbejde. Kompetenceudvikling er således mere og andet end deltagelse i kurser og uddannelsesforløb. Når eksempelvis en medarbejder påtager sig nye opgaver, modtager feedback på arbejdet eller indgår i nye teams eller projektgrupper, bidrager det til at udvikle medarbejderens kompetencer. Nedenstående illustrerer nogle af de forskellige former for kompetenceudvikling:

Ekstern formel/planlagt læring: Kurser, efteruddannelse, E-læring, virtuelle mødefora, netværk, erfakredse, konferencer, gå-hjem-møder, etc.

Intern formel/planlagt læring: Interne netværk/videndeling, sidemandsoplæring, jobbytte, besøg, udveksling, coaching/kollegial supervision, GRUS, feedback, mentorordninger, nye opgaver, specialisering, projekt/teamorganisering, etc.

Ifølge kompetenceaftalen er ledere og medarbejdere forpligtede til at prioritere kompetenceudvikling, der sikrer såvel institutionens behov som medarbejdernes individuelle og faglige udvikling. Kompetenceudvikling kan aftales såvel ved de årlige medarbejderudviklingssamtaler (MUS) som løbende ved aktuelt opståede behov.

Kompetenceudvikling med effekt

En udbredt faldgrube ved at sende medarbejdere på kurser eller andre læringsforløb, er ifølge Statens kompetencesekretariat, at kun en begrænset del af al læring rent faktisk anvendes i praksis og dermed ikke får effekt for organisationen eller medarbejderen.

Lederen har sammen med medarbejderne ansvar for at sikre effektiv kompetenceudvikling. De skal i fællesskab sikre, at der både sker en god forberedelse og forventningsafstemning før selve aktiviteten, og at der efterfølgende sker opfølgning og videndeling. For at sikre effektiv kompetenceudvikling på AU anbefales således, at der tages højde for følgende temaer:

- a) Afklaring og forventningsafstemning med medarbejderne i forhold til behovet for kompetenceudvikling, form for aktivitet (sidemandsoplæring, kurser etc.), forventning til udbytte og tidsramme, efterfølgende videndeling med kollegerne, etc. Denne afklaring vil ofte ske i forbindelse med en MUS- og GRUS-samtale.
- b) Sikring af at medarbejderen har den fornødne tid til at deltage i kompetenceudviklingsaktiviteten og at der er tid til forberedelse og efterfølgende tid til at afprøve og anvende den nye viden.
- c) Opfølgning inden for de første 14 dage efter at medarbejderen har gennemført aktiviteten. Hvad var udbyttet? Hvordan forventer medarbejderen at bringe den nye viden i spil? Er der indgået aftale om videndeling? Etc.

Strategisk og systematisk kompetenceudvikling på AU

En strategisk og effektiv kompetenceudvikling af medarbejderne på AU er en forudsætning for indfrielse af AU's strategi samt de lokale strategier, handleplaner og mål.

For at anvende medarbejderes og lederes kompetencer og ressourcer optimalt er det vigtigt, at kompetenceudviklingen afstemmes med det konkrete behov. Ved at arbejde *systematisk* med kompetenceudvikling sikrer man, at udviklingsforløb og aktiviteter planlægges,

gennemføres og følges op løbende, så de skaber effekt og nye resultater lokalt. Et led i systematisk kompetenceudvikling på AU er således de årligt tilbagevendende medarbejderudviklingssamtaler og løbende opfølgning herpå, f.eks. i form af individuelle samtaler, GRUS og opsamling i LSU.

Kompetenceudvikling på AU bør være *strategisk* ved, at indsatserne tager udgangspunkt i den lokale enheds mål og opgaver og dermed spiller sammen med både AU's overordnede strategi og de lokale strategi- og handleplaner.

Samarbejdsudvalgenes og universitetsledelsens rolle

jf. Cirkulære om Aftale om Kompetenceudvikling er det **Hovedsamarbejdsudvalgets (HSU)** rolle at:

- fastlægge principper og retningslinjer for den samlede kompetenceudviklingsindsats,
- drøfte behovet for udviklingsaktiviteter,
- fastlægge principper og retningslinjer for medarbejderudviklingssamtalerne (MUS), samt
- årligt evaluere den samlede indsats for kompetenceudvikling, herunder effekten af MUS.

Universitetsledelsen træffer herefter beslutning om de udviklingsaktiviteter, HSU har anbefalet, og træffer beslutning om eventuel økonomi i tilknytning hertil.

Fakulteter og Administrationens samarbejdsudvalg (FSU/ASU) og Lokale samarbejdsudvalg (LSU) kan – i lighed med HSU – drøfte og evaluere kompetenceudvikling lokalt og fastlægge principper for kompetenceudvikling inden for de rammer, der er sat af HSU.

Ledelsen sikrer, at samarbejdsudvalgene har et tilstrækkeligt og retvisende grundlag for en evaluering af kompetenceindsatsen, herunder ressourceforbruget.

Fællestillidsrepræsentanter og AU HR afholder halvårligt dialogmøde om behov for kompetenceudvikling inden for generelle/sidekompetencer, administrative kompetencer og ledelsesudvikling. Herunder om behov for udbud af kurser og uddannelser for ansatte.

Årshjul for kompetenceudvikling

Samarbejdsudvalgene behandler kompetenceudviklingsindsatsen i januar/februar (på samme møde hvor udvalgene også drøfter det forgangne års MUS-indsats). Her foretager udvalgene dels en evaluering af det foregående års kompetenceudviklingsindsats og ser dels på behovet for prioritering af kompetenceudvikling fremadrettet. De respektive udvalg kan herefter via deres repræsentanter i HSU bringe temaer, der er gældende på tværs af universitetet, videre på HSU's møde i marts.

Kompetencefonden

Kompetencefonden er en statslig pulje der afsættes ved de centrale overenskomstforhandlinger. Aarhus Universitet modtager typisk 1,4 mio. kr. årligt. Samarbejdsorganisationen på AU fastlægger kriterier for prioritering af disse midler.

På <http://medarbejdere.au.dk/administration/hr/kompetenceudvikling/kompetencemidler> fremgår AU's principper for fordeling af midler, ansøgningsfrist etc.

Rammer og principper for kompetenceudvikling på Aarhus Universitet blev godkendt af HSU i april 2016.