

Fagligheder på beskæftigelsesområdet

Rapport for fase 3

Indhold

Introduktion til rapporten for fase 3	2
Om rapporten	2
Rapportens indhold	2
Resumé af projektets resultater	3
Faglige krav og fælles kompetenceløft	3
Kompetencekortlægning	3
Anbefalinger vedr. kompetencebehov og uddannelses-/kursus-muligheder.....	4
Kompetencer i spil – basiskompetencer og faglige profiler.....	4
Basiskompetencer	5
Seks faglige profiler.....	7
Strategisk tilgang til kompetenceudvikling	8
Sammenhæng imellem faglige krav og kompetenceløft.....	8
Anvendelse af det lærte efter gennemført undervisning (transfer), samt deling med kolleger	9
PLANLÆGNING	9
LÆRINGSMÅL	11
LÆRINGSFORMER	11
Overblik over det samlede uddannelses- og kursusudbud.....	12

Introduktion til rapporten for fase 3

Om rapporten

Denne rapport præsenterer resultaterne af fase 3 i projektet **”Fagligheder på beskæftigelsesområdet”**, der er et projekt under Fremfærd Borger, og som gennemføres i et samarbejde mellem HK Kommunal, Dansk Socialrådgiverforening og KL.

Om ”Fagligheder på beskæftigelsesområdet”

Baggrunden for projektet er rækken af reformer på beskæftigelsesområdet, som hver gang stiller nye krav til medarbejdere og ledere, der i forvejen arbejder på et særdeles komplekst område med mange målgrupper og behov hos den enkelte borger. Reformerne har haft fokus på forskellige ting og har krævet forskellige kompetencer af medarbejdere og ledere.

Meget få steder har man haft et samlet overblik over de krav, som disse forandringer stiller til medarbejdernes fagligheder og kompetencer, og dermed mangler der et fælles grundlag for at arbejde strategisk med kompetenceudvikling i det enkelte jobcenter.

Formålet med projektet er således at afdække, hvilke *fagligheder og kompetencebehov*, der er brug for nu og i et fremtidigt perspektiv. Dertil kommer en afdækning af, hvilke *eksisterende uddannelsestilbud*, der understøtter disse fagligheder samt *udvikling og formidling af nye ønsker til kompetencegivende uddannelser og kurser*.

Projektet er tilrettelagt som et overenskomstfinansieret partsprojekt og afvikles gennem Fremfærd Borger. Læs mere om Fremfærd Borger på vpt.dk/fremfaerd-borger.

Denne rapport følger op på projektets tidligere afrapportering af fase 1 og 2, der belyste følgende temaer:

- ✓ Beskæftigelsesområdets udvikling
- ✓ Muligheder for efteruddannelse for medarbejdere på området *og*
- ✓ De fagligheder og kompetencer, der efterspørges på området nu og i de kommende år.

Fase 1 og 2 er afrapporteret i selvstændige redegørelser, og dernæst samlet i en fælles afrapportering. Denne afrapportering er udarbejdet af Deloitte i samarbejde med ovennævnte parter.

Denne rapportes indhold

Herværende afrapportering af fase 3 vægter en sammenstilling af de *fagligheder og kompetencebehov* (basiskompetencer og faglige profiler), der blev identificeret i fase 1 og 2, og som samlet repræsenterer faglighederne hos fremtidens medarbejdere på beskæftigelsesområdet.

Hvilke kompetencer er i spil, når medarbejderne skal yde individuel sagsbehandling i samarbejde med den ledige borger? Hvad skal medarbejderen kunne, når der både skal arbejdes helhedsorienteret, tværfagligt og virksomhedsrettet?

Og hvordan får lederne et samlet overblik over, hvilke kompetencer, der er brug for at udvikle netop hos medarbejderne, mens medarbejderne får mulighed for at udvikle egne kompetencer?



Afrapporteringen indeholder også en række anbefalinger og forslag til, hvordan jobcentrene og uddannelses-/kursusudbydere, gerne i et samarbejde, kan arbejde med kompetenceudvikling målrettet medarbejdere indenfor beskæftigelsesområdet. Anbefalingerne skal understøtte/medvirke til *en fortsat udvikling og forbedring* af de eksisterende uddannelses- og kursusstilbud.

Formidlingen af projektets resultater til ledere og medarbejdere i kommunerne, og til øvrige interessenter, skal bidrage til understøttelse af jobcentrenes rekrutteringsprocesser, målretning af kompetenceudvikling og af fortsatte drøftelser med berørte uddannelses- og kursusudbydere om (nye) ønsker til uddannelses- og kursusstilbud for området.

Rapporten er opdelt i følgende afsnit:

- Resumé af projektets resultater
- Kompetencer i spil – basiskompetencer og faglige profiler
- Strategisk tilgang til kompetenceudvikling, herunder en fælles kompetencekortlægning
- Sammenhæng imellem faglige krav og kompetenceløft, herunder kvalificering og tilpasning af mere praksisnære uddannelses- og kursusstilbud
- Anvendelse af det lærte efter gennemført undervisning (transfer), samt deling med kolleger
- Overblik over det samlede uddannelses- og kursusudbud

Resumé af projektets resultater

Faglige krav og fælles kompetenceløft

Først og fremmest peger projektet på, at der er store krav til medarbejdernes faglige kompetencer, såvel generelt som indenfor forskellige specialer. Desuden fremhæves det, at der både er behov for et øget fokus på den fælles faglighed, samt på hvilke kompetencekrav og kompetenceløft, som bedst muligt kan understøtte henholdsvis de meget forskellige beskæftigelsesrettede indsatser og den fælles faglighed.

Projektets analyser viser, at grundet store omskiftninger og mange reformer på området, har jobcentrenes uddannelsesbehov været drevet af de umiddelbare kompetencekrav, der understøtter implementering af ny lovgivning og den daglige drift.

Kompetenceudvikling på området er for hovedparten tæt knyttet til medarbejdernes praksis, og primært ved intern træning/læring i jobcentrene, eksempelvis som særligt tilrettelagte kurser for medarbejderne. Dette sker blandt andet for at sikre, at medarbejderne, uanset deres eksisterende kompetencer, hører/lærer det samme og får sat det ind i den lokale jobcenterkontekst (praksisnærhed).

Kompetencekortlægning

Projektets generelle billede er, at der mangler et systematisk overblik over medarbejdernes eksisterende basis- og specialiserede kompetencer. Der tegner sig således kun i begrænset omfang et strategisk funderet grundlag for at sikre et match imellem de faglige kompetencekrav i jobcentret på den ene side og de enkelte medarbejders eksisterende kompetencer (erhvervet før eller under ansættelse) på den anden side.

Projektet viser desuden, at selvom der afsættes en del ressourcer til kompetenceudvikling, så er det kun godt hver 10. medarbejder, der har deltaget i formel kompetencegivende efteruddannelse i løbet af sin ansættelse. Jobcentrene peger her på, at udfordringen typisk er at få transformeret den formelle kompetencegivende uddannelse til praksis. De formelle

uddannelser opleves således af nogle som værende for teoretiske og for lidt praksisnære. Dertil kommer, at det lærte kan være svært at få i spil, når man er tilbage, og dermed også svært at få den nye viden bredt ud til kollegerne.

Anbefalinger vedr. kompetencebehov og uddannelses-/kursus-muligheder

Med afsæt i projektets identifikation af de kompetencer, der er i spil på beskæftigelsesområdet – nu og i fremtiden - anbefaler projektet:

- En styrket strategisk tilgang til kompetenceudvikling
- En bedre sammenhæng imellem faglige krav og kompetenceløft, herunder kvalificering og tilpasning af mere praksisnære uddannelses- og kursusudbud
- Et øget fokus på transfer af det lærte for medarbejderen og på deling af det lærte med kollegerne
- Et overblik over det samlede uddannelses- og kursusudbud

Kompetencer i spil – basiskompetencer og faglige profiler

Projektet har identificeret en række basiskompetencer og herudover 6 faglige profiler, der på tværs af funktioner beskriver kompetencekravene til fremtidens medarbejdere på beskæftigelsesområdet. Det er et bud på hvilke kompetencer, der bedst muligt kan understøtte både behovet for fælles faglige kompetencer og kravet til de specialiserede kompetencer, der følger af de forskellige beskæftigelsesrettede indsatser og funktioner, som udgår fra jobcentrene.

Med udgangspunkt i disse kan der udformes kravspecifikationer til både basiskompetencerne og til de faglige profiler. Med udgangspunkt i kravspecifikationer kan der etableres kompetencekortlægning og uddannelses-/kursusudbud, som matcher jobcentrenes behov.

En udfordring og et paradoks er, at der både er krav om, at medarbejderne skal være mere specialiserede samtidig med, at der er krav om, at hver enkelt medarbejder skal kunne flere ting og kunne løse opgaver ud fra et helhedsorienteret perspektiv. Fremtidens medarbejder skal med andre ord både kunne arbejde mere i bredden samt i dybden.

I praksis er det den lokale organisering af medarbejdernes funktioner og indsatsområder, der definerer på hvilket kompetenceniveau den enkelte medarbejder skal besidde de identificerede basiskompetencer. Projektets trykprøvning blandt ledere og medarbejderrepræsentanter viser dog, at basiskompetenceoversigten vil være hjælpsom som grundlag for kompetenceafdækning og for strategisk planlægning af kompetenceudvikling lokalt: Hvor har vi "huller" i vores basiskompetencer, og hvordan får vi dem udfyldt på sigt?

Tilsvarende skal de 6 faglige profiler i praksis ikke ses som lukkede profiler, men som arketyper, hvor nogle medarbejdere er specialiseret omkring én af de 6 faglige profiler, mens andre arbejder indenfor for flere af profilerne. Endelig vil der være medarbejdere i jobcentrene, som udelukkende arbejder indenfor basiskompetencerne, herunder mange af dem, der primært arbejder med administrative opgaver.

Herunder præsenteres en opdateret sammenstilling af henholdsvis basiskompetencerne og de 6 faglige kompetenceprofiler.

Basiskompetencer

Rækken af basiskompetencer (se illustration på næste side) udfoldes i følgende fire grupper:

1 *Organisatorisk kendskab og kompetence*

Medarbejderen på beskæftigelsesområdet skal kende den offentlige sektors organisering, forvaltning og samspil med det omgivende samfund, herunder gældende styringsprocesser og de politiske prioriteringer på området, samt kunne handle og agere indenfor de rammer, som er i en politisk styret organisation.

Det kræver, at den enkelte medarbejder kan navigere i en hverdag med forskellige krydspres, og udøve myndighedsarbejde med baggrund i faglig viden. Målet er at skabe løsninger for den enkelte borger med baggrund i arbejdsmarkedskendskab, borgerens forudsætninger, muligheder og ønsker. Det er også væsentligt, at medarbejderen har kendskab til andre forvaltninger, institutioner og kompetencer, som vedrører borgerne i beskæftigelsesindsatsen, da det er forudsætningen for, at den enkelte kan tilbydes en helhedsorienteret indsats, hvor det er relevant.

2 *Beskæftigelses- og socialfaglig viden*

Medarbejderen på beskæftigelsesområdet skal forstå arbejdsmarkedets indretning og sammenhæng, samt have en forståelse for den enkelte borger og de samlede ressourcer, den enkelte har. På det grundlag, og i dialog med borgeren, skal medarbejderen kunne foretage en vurdering af, hvor og hvordan, den enkeltes ressourcer kan bruges på arbejdsmarkedet.

Herudover skal medarbejderen have kendskab til metoder og indsatser, der virker og kunne vurdere, hvilken indsats, den enkelte borger har behov for, for at komme nærmere arbejdsmarkedet eller i beskæftigelse. Der således også et behov for at have viden om menneskers adfærd.

3 *Juridisk kompetence*

Medarbejderen på beskæftigelsesområdet skal kende loven og kunne udmønte inden for de gældende retlige rammer. Det indebærer at kunne identificere gældende retsgrundlag, fortolke, vurdere og, hvor nødvendigt, udøve skøn, med henblik på at kunne træffe beslutninger og udarbejde afgørelser. Det skal ske på baggrund af borgerens konkrete situation, medarbejderens faglige viden, de retlige rammer og organisatorisk kendskab, herunder både lokale prioriteringer og økonomiske forhold.

4 *Samtale og systematik*

Medarbejderen på beskæftigelsesområdet skal kunne gennemføre professionelle samtaler med den enkelte borger, hvor der tages afsæt i den enkeltes ressourcer og barrierer med fokus på at styrke den enkelte borgeres tilknytning til arbejdsmarkedet. Herudover skal medarbejderen være bevidst om metode og systematik i forhold til at samarbejde med den enkelte borger i dennes konkrete situation. På den baggrund skal medarbejderen i dialog med borgeren planlægge relevante forløb, som får borgeren hurtigst muligt tilbage i arbejde, herunder følge op på progressionen i borgerens udvikling.

Basiskompetencer

1. Organisatorisk kendskab og kompetence	2. Beskæftigelses - socialfaglig viden	3. Juridisk kompetence	4. Samtale og systematik
1.1 Anvender fagsystemer og andre relevante teknologier	2.1 Har grundlæggende målgruppet forståelse af borgerene i beskæftigelsesindsatsen.	3.1 Har styr på relevant lovgivning	4.1 Gennemfører professionelle jobrettede samtaler
1.2 Grundlæggende kendskab til og viden om arbejdsmarkedsforhold og aktuel politiske prioriteringer	2.2 Har en grundlæggende arbejdsmarkedsforståelse	3.2 Arbejder indenfor lovens rammer og forvalter myndighedsrollen kompetent og hensigtsmæssigt ved brug af gældende ret.	4.2 Tilrettelægger forløb med ledige borgere, hvor behovet er styrket fokus på job og jobrettet opkvalificering under hensyn til det lokale arbejdsmarked
1.3 Har kendskab til de forskellige specialkompetencer- og opgaver i jobcenteret og tilknyttede institutioner.	2.3 Udreder ledige borgers beskæftigelsesmæssige problemstillinger	3.3 Kan udøve faglige skøn på baggrund af faglig viden og gældende ret.	4.3 Tilrettelægger indsatser, som hurtigst muligt får den ledige tilbage i job, hvorved vedkommende bliver selvforsørgende igen
1.4 Kan indgå i dialog med de forskellige specialkompetencer og -opgaver, der er adgang til i jobcentret og tilknyttede institutioner	2.4 Udvælger indsatser på et generelt eller specialiseret niveau, som der er dokumentation for virker		4.4 Arbejder systematisk og metodebevidst med at skabe et relevant forløb for borgeren
1.5 Skaber løsninger sammen med borgerne, under hensyn til lovmæssige krav, muligheder på arbejdsmarkedet samt borgerens muligheder og ønsker	2.5 Forstår hvad menneskelig adfærd og individuelle forskelle i evner, personlighed og interesser, læring og motivation samt psykiske udfordringer og lidelser betyder for beskæftigelsesindsatsen, på et generelt niveau eller et specialiseret niveau		4.5 Har kendskab til progressionsværktøjer i forhold til at sikre fremdrift i samtaler og forløb.
1.6 Kan navigerer i en hverdag med forskellige former for krydspres, hvor egen faglighed og personlige holdninger udfordres af politiske beslutninger på den ene side, men hvor man på den anden side skal jonglere mellem at være relationel/hjælpende i forhold til borgeren og myndighedsperson, der har ansvar for, at loven overholdes.	2.6 Tilrettelægger sammenhængende forløb med de ledige, på et generelt niveau eller et specialiseret niveau, hvor indholdet tilrettelægges ud fra den enkelte lediges behov for rådgivning og indsats		4.6 Gode formidlings- og formuleringsevner
	2.7 Arbejder med metoder og procedurer for håndtering og rehabilitering af fysiske og mentale dysfunktioner		

Seks faglige profiler

Projektet har identificeret 6 faglige profiler (eller specialister om man vil), der er knyttet til én eller flere af de forskellige beskæftigelsesrettede indsatser, som udgår fra jobcentrene:

Virksomhedsprofilen (*samspelet mellem jobcenter og virksomheder*)

- Skal have indsigt i arbejdsmarkedet generelt
- Skal have viden om de lokale virksomheder
- Skal kunne synliggøre jobcenterets rolle overfor virksomheder
- Skal have indsigt i jobmarkedet, virksomheder og forretningsforståelse
- Skal mestre kontakt til arbejdsmarkedets parter, f.eks. fagforeninger, a-kasser og virksomhedsorganisationer.
- Skal kende virksomhedernes vilkår
- Skal kunne skabe jobåbninger
- Skal kunne udarbejde partnerskabsaftaler
- Skal kunne matche virksomhedernes behov for medarbejdere

Kompetenceprofilen (*fokus på borgerens kompetencer*)

- Skal kende arbejdsmarkedets behov, krav og muligheder
- Skal kende uddannelsessystemet og mulighederne i det
- Skal kunne identificere relevante kompetencer hos borgeren
- Skal kunne identificere relevante kompetenceløft i forhold til arbejdsmarkedets behov

Koordinationsprofilen (*koordination mellem flere aktører*)

- Skal kunne afdække borgerens hele situation
- Skal kunne koordinere indsatser på tværs af området, forvaltninger, sektorer og organisatoriske skel
- Skal kunne sætte retning for det tværprofessionelle samarbejde om borgeren, så der skabes en konsistens i indsatsernes indhold.

Empowermentprofilen (*fokus på borgerens inddragelse og ejerskab for egen situation*)

- Skal kunne udvikle borgerens ejerskab for indsatsen
- Skal kunne inddrage borgeren, og evt. også borgerens pårørende, i indsatsen
- Skal kunne oversætte og drive processen sammen med borgeren
- Skal mestre stærke samtaletekniske og relationelle kompetencer
- Skal kunne skabe retning, progression og effekt

Integrationsprofilen (*særligt fokus på integrationsmæssige problemstillinger*)

- Skal have indsigt i forskellige kulturer
- Skal kende integrationsprogrammet
- Skal kende og kunne koordinere indsatser på tværs af faggrupper og forvaltningsområder
- Skal kende de særlige forhold der gør sig gældende ved modtagelse af den enkelte borger
- Skal kunne afdække den enkeltes kompetencer i forhold til uddannelse og arbejdsmarked

Udviklingsprofilen (*opsamling, kvalificering og implementering af viden om det, der virker*)

- Skal kunne opsamle ny og bruge eksisterende viden
- Skal kunne udvikle og implementere virksomme indsatser og dermed løfte praksis
- Skal sikre klare mål for de enkelte indsatser
- Skal evaluere effekten af indsatser
- Skal indsamle og omsætte bedste praksis til lokale aktiviteter med afsæt i viden om metoder, systemer, organisationen og udvikling.



Strategisk tilgang til kompetenceudvikling

Herunder en fælles kompetencekortlægning

Det generelle billede fra projektet er, at der mangler et systematisk overblik over medarbejdernes eksisterende basis- og specialiserede kompetencer. Resultatet er, at der kun i begrænset omfang er et strategisk funderet grundlag for at sikre et match imellem de faglige kompetencekrav i forhold til de mangeartede og specialiserede opgaver i jobcentret og de enkelte medarbejders eksisterende kompetencer (erhvervet før eller under ansættelse).

De medarbejdere, som bliver ansat i jobcenteret kommer ind med kompetencer, som gerne skulle opfylde hele eller dele af de i projektet identificerede basiskompetencer (se ovenfor). Mange vil desuden skulle opfylde nogle af kompetencekravene knyttet til projektets 6 faglige kompetenceprofiler.

Projektet ønsker derfor at understøtte en mere strategisk tilgang til kompetenceudvikling på baggrund af de forskellige faglige profiler. Det indebærer bl.a. et styrket fokus på sammenhængen imellem lokale opgave-/stillingsbeskrivelser, forskellige jobfunktioner og specialiseringskrav på den ene side og medarbejdernes faglige kompetencer på den anden, herunder at anerkende og trække på medarbejdernes allerede eksisterende faglige kompetencer.

Strategisk set bliver det fælles mål for arbejdet med kompetenceudviklingen at kunne udfylde kompetence-”huller” i forhold til de konkrete behov i de respektive afdelinger/jobcentre.

Sammenhæng imellem faglige krav og kompetenceløft

Herunder kvalificering og tilpasning af mere praksisnære uddannelses- og kursustilbud

Projektet viser, at grundet store omskiftninger og mange reformer på området, har jobcentrenes uddannelsesbehov været drevet af de umiddelbare kompetencekrav, der skal understøtte implementering af ny lovgivning og den daglige drift.

Kompetenceudvikling og kompetenceløft på området er for hovedparten tæt knyttet til medarbejdernes praksis, og primært ved intern træning/læring i jobcentrene, eksempelvis som særligt tilrettelagte kurser for medarbejderne. Dette sker blandt andet for at sikre, at medarbejderne, uanset deres eksisterende kompetencer, hører/lærer det samme og får sat det ind i den lokale jobcenterkontekst (praksisnærhed).

Det sker dog også, fordi de traditionelle/formelle uddannelsesforløb på eksempelvis professionshøjskolerne opleves som værende for teoretiske og dermed svært overførbare til arbejdet på det enkelte jobcenter.

Projektet efterspørger derfor en øget tilpasning af de konkrete uddannelses- og kursusudbud til en lokal kontekst præget af store forskelle i borgersammensætning, erhvervs- og beskæftigelsesstruktur.

Der stilles samtidig store krav til medarbejdernes faglige kompetencer, såvel generelt som indenfor forskellige specialer. På den ene side kræver en del borgere en specialiseret indsats på grund af specifikke problemstillinger i borgerens liv, men på den anden side vil mange borgere have andre udfordringer end blot ledighed, hvorfor tværfaglige kompetencer er



afgørende for at sikre en god og effektiv indsats for borgeren. Der er med andre ord faglige krav til såvel bredden (basiskompetencer og tværfaglighed) som til dybden (specialer).

Projektet efterspørger derfor et øget fokus på, hvilke kompetencekrav og kompetenceløft, som bedst muligt kan understøtte såvel den fælles faglighed som specialerne på det enkelte jobcenter.

Anvendelse af det lærte efter gennemført undervisning (transfer), samt deling med kolleger

Projektet viser, at ca. én ud af 10 medarbejder har deltaget i egentlig kompetencegivende efteruddannelse i løbet af deres ansættelse. Jobcentrene forklarer bl.a. dette med, at udfordringen kan være at få transformeret medarbejdernes kompetencegivende uddannelse til praksis (transfer) og dernæst få det bredt ud til kolleger.

Projektet konkluderer endvidere, at flere medarbejdere og ledere er udfordret af at sammentænke det teoretiske og det praktiske i efter- og videreuddannelser. Der er eksempler på, hvordan teorien opleves meget abstrakt og praksisfjern, og at det er svært at overføre ny teoretisk baseret viden fra uddannelser og kurser til den praksis, som de skal agere i på jobcentret. Med andre ord opleves den direkte overførbarhed til hverdagen rigtig svær.

Projektet har derfor sat fokus på transfer-værdien i de konkrete uddannelses- og kursusudbud, så det, der læres, også bruges i praksis, når man er tilbage fra uddannelse. Det skete bl.a. på projektets sidste workshop, hvor uddannelsesinstitutioner og jobcentre blev sat stævne for at diskutere relevante anbefalinger.

På baggrund af workshoppen anbefaler projektet derfor, at jobcentrene inddrager transfer-elementer, når der rekvireres og planlægges efteruddannelse og kurser.

Tilsvarende opfordres uddannelsesinstitutionerne til at vægte og ekspliciterer transfer-elementer i forbindelse med udvikling og planlægning af konkrete uddannelses- og kursusudbud målrettet beskæftigelsesområdet.

Workshoppen identificerede en række temaer/idéer omhandlende planlægning generelt, samt læringsmål og læringsformer mere konkret, som videregives herunder i kort form til inspiration. Idéerne er både møntede på forløb, hvor én medarbejder deltager og hvor flere eller alle medarbejdere i en afdeling deltager.

PLANLÆGNING

Planlægning er mere og andet end fastlæggelse af de overordnede mål med et læringsforløb og en række praktiske opgaver. God planlægning bidrager med at skabe bedre effekt og transfer af læringen, da den kortlægger formål, læringsmål og delmål med udgangspunkt i konkret praksis. Planlægningen bør involvere både deltagere, deltagernes lokale ledelse og underviserne, og se uddannelsesforløb som tre ligeværdige dele – forberedelsen før undervisningen, selve undervisningen og implementeringen efter undervisningen.

Der bør prioriteres tid til forberedelse inden undervisningen, og konkret bør den lokale ledelse have en aktiv rolle i samarbejde med underviserne i forberedelsesfasen, bl.a. omkring rammesætning af læringen, og deltagerne begynder læringen i forberedelsesfasen, bl.a. omkring egne læringsmål i forhold til egen praksis.



Underviserne bør under selve undervisningen have særlig fokus på at koble læringen til praksis og egne arbejdsudfordringer. I efter-fasen bør ledelsen understøtte at deltagerne anvender læringen i deres daglige praksis.

Samtidig kan planlægningen tage eventuelle barrierer og modstand i betragtning, og har dermed bedre mulighed for at skabe ejerskab og motivation hos såvel ledere som medarbejdere.

Herunder er en række opmærksomhedspunkter i forhold til planlægning af uddannelsesforløb, som man med fordel kan tage med i arbejdet med strategisk kompetenceudvikling, omkring dels individuelle og dels fælles forløb:

Forberedelse i f.m. individuelle uddannelsesforløb

- Brug af læringssamtaler i god tid før uddannelses-/kursusstart med fastlæggelse af læringsmål og evt. indgåelse af læringsaftaler. Deltagerkredsen afstemmes efter uddannelse/kursus – det kan være medarbejder, lokal leder, TR, HR-repræsentant, underviserrepræsentant. Samtalen skal bidrage til medarbejderens refleksion i forhold til de opsatte læringsmål og muligheden for at bringe læring tilbage til arbejdspladsen (transfer). For at dette kan lade sig gøre, skal der sammen med uddannelsesudbydere ligeledes i god tid være fastlagt konkret indhold for forløbene, og dette skal være formidlet til ledelse og deltagende medarbejdere i kommunerne.
- Der skal være opmærksomhed på individuelle støttebehov for medarbejdere, der ikke er vant til at arbejde med fx at opstille mål for egen indsats.
- Flexibilitet og udvikling er nøgleord, og udbydere af uddannelser/kurser skal løbende tænke tilpasning, revision og nyudvikling af læringsforløb i forhold til udviklingen i både deltagernes og arbejdspladserne læringsbehov.

Forberedelse i f.m. flere medarbejders deltagelse i uddannelsesforløb

- Forventningsafstemning/planlægningsmøde med deltagelse af underviser/uddannelsesansvarlig, ledelse og medarbejderrepræsentanter/TR som forberedelse til et arbejdspladsbaseret kursus/efteruddannelse.
- Vigtigt at underviserne lukkes ind i det faglige rum, og tager lederen med derind (følelsesmæssig aflastning/anerkendelse)
- Analyse af praksis/sagsgennemgang/screening, fx af 20 sager, som grundlag for fastlæggelse af læringsmål: Hvad ønsker vi konkret/præcist at blive bedre til?
- Optage samtaler som grundlag for fastlæggelse af læringsmål.
- Benyt aktionslæring som metode i arbejdspladsbaseret kursus/efteruddannelse.
- Indtænk balance imellem ledelse og medarbejders motivation og sårbarhed ift. ny læring/udvikling
- Fokus på aktiv inddragelse af medarbejderens individuelle kompetenceudviklingsplan i MUS i forhold til konkrete læringsbehov/læringsmål.

Selve kurset/undervisningen

- Undervisning inkl. Supervision (eksempelvis på borgersamtaler eller virksomhedsbesøg)
- Fokus på læring via træning, arbejde med mål og redskaber
- Fra klasserumstræning til praksisnær træning, fx via aktionslæring, portfolio, involvering, understøttende/opfølgende supervision
- Værdien ved læring på tværs af kommuner
- Inddrage undervisere, ledere, kolleger i det faglige rum – åbenhed omkring praksis og læring

Opfølgende aktiviteter efter kurset/uddannelsen – transfer, implementering og vedligeholdelse

- Fx Kbh. Kommune, hvor TR har faciliteret lokale læringsfællesskaber med fokus på praksisnærhed
- Fx Læringsmøder i Jobcenter Odder¹
 - Involvering af lederne/nærmeste leder
 - Inddragelse af medarbejderens viden/refleksion

LÆRINGSMÅL

Kompetenceudvikling skal typisk understøtte en kompetent og bedst mulig løsning af konkrete opgaver. Med afsæt i den/de konkrete opgaver er det vigtigt, at man definerer den/de konkrete læringsmål (læringsudbyttet), som man ønsker af et kompetenceudviklingsforløb.

Læringsmål (læringsudbytte) kan ofte med fordel opdeles i følgende tre temaer:

- At kunne beherske konkrete metoder og teknikker.
- At besidde en faglig viden.
- At kende sin rolle, eksempelvis sammenhæng og relation til borgeren og til omgivelserne, herunder til samarbejdspartnere, andre regelsæt, etc.

Når man som uddannelsesudbyder planlægger et uddannelsesforløb, er det således vigtigt at være skarp på, hvad man forventer, at deltagerne konkret får med sig fra uddannelsen/kurset, og at man husker at formidle det til deltagerne. Det skærper opmærksomheden og motivationen.

LÆRINGSFORMER

Efter dialog om, og afklaring af, læringsmål (læringsudbyttet) skal det omsættes til de mest relevante læringsformer.

At kunne beherske *metoder og teknikker* vil ofte med fordel indebære følgende pædagogiske tilgange:

- Konkrete og praksisnære læringsformer.
- Fokus er på at kvalificere/opbygge ny rutine i relativt simple handlinger. Afprøvning og nærværende feedback er her afgørende elementer i f.m. læringen.

At opnå *faglig viden* vil ofte med fordel indebære mere krævende læringsformer, hvor vidensopbygningen typisk fylder mere end i andre læringsformer.

At *kende og forstå sin rolle* vil ofte med fordel indebære læringsformer, hvor refleksion og abstraktion er vigtige redskaber, samt undersøgende læringsformer, der blandt andet skal give deltagerne et udefrakommende blik på opgaveløsningen og åbne for nye perspektiver og spørgsmål.

Læringsmål, der inkluderer *komplekse og tværgående kompetenceudviklingsbehov* stiller særlige krav til læringsformerne. Det vil ofte med fordel indebære læringsformer, der skal kunne forholde sig til et mere generelt sigte og arbejde på tværs af metoder, faglig viden og roller. Sådanne komplekse læringsforløb vil fx ofte skulle understøtte, at eksisterende

¹ Omtalt på STAR's hjemmeside: <http://star.dk/da/Om-STAR/Nyt-fra-STAR/Nyt-om-reformer/Nyt-om-sygedagpengereformen/2017/08/Vidensdeling%20i%20Jobcenter%20Odder.aspx>

kompetencer mødes, udvikles og tilpasses til et evt. ændret og nyt grundlag for opgaveløsningen.

Overblik over det samlede uddannelses- og kursusudbud

Projektet præsenterer en samlet og opdateret kortlægning af uddannelses- og kursusudbud på beskæftigelsesområdet, der kan bruges som et værktøj til en styrket strategisk kompetenceudvikling og -planlægning på landets jobcentre.

Målet er, at det samlede overblik over grund-, efter- og videreuddannelser, samt kursustilbud, knyttes op til de i projektet identificerede basiskompetencer og 6 faglige profiler.

Målet er, at overblikket vil understøtte en fælles forståelse af, hvordan konkrete grunduddannelser, diplomuddannelser, akademiuddannelser og kursusudbud kan bidrage til, at opfylde de respektive kompetencekrav, der er identificeret som henholdsvis basiskompetencer og faglige kompetenceprofiler.

Målet er desuden, at overblikket vil understøtte den lokale kompetenceudvikling, bl.a. ved at muliggøre et passende niveau for den fælles faglighed, samt muliggøre en niveaudeling indenfor både basiskompetencerne og de faglige profiler. Der vil ofte være forskellige behov afhængig af, hvilke kompetencer medarbejderne allerede har, eller hvilke krav deres arbejdsopgaver stiller.

Forhåbentlig vil overblikket også understøtte en fortsat udvikling og dialog om nye ønsker til kompetencegivende uddannelser og kurser på området, herunder kvalificering og tilpasning af mere praksisnære uddannelses- og kursustilbud.

Overblikket vil forhåbentligt også understøtte en anerkendelse af medarbejdernes allerede eksisterende faglige kompetencer, og derved underbygge et fokus på udfyldelse af kompetence-”hullerne” i de respektive afdelinger/jobcentre.

Det samlede uddannelses- og kursustilbud opdateres løbende på www.fagprofiler.dk.

