

PRINCIPPER FOR KOMPETENCE- UDVIKLING PÅ AAU



**AALBORG
UNIVERSITET**

Indledning

Alle ledere og medarbejdere på AAU skal have mulighed for at vedligeholde og udvikle deres faglige, personlige og sociale kompetencer under hensyn til arbejdspladsens behov og den generelle udvikling på arbejdsmarkedet. Kompetenceudvikling skal bidrage til, at AAU opfattes som en attraktiv arbejdsplads, der er i stand til både at tiltrække, udvikle og tilknytte kvalificerede medarbejdere. Det forudsætter gode rammer for individuel- og organisatorisk læring, og at medarbejdernes ressourcer anvendes i det daglige arbejde.

Principper for kompetenceudvikling

1. Kompetenceudvikling på AAU er udvikling af **forskningsmæssige, pædagogiske, administrative og ledelsesmæssige kompetencer** og foregår på både individuelt-, gruppe- og organisatorisk niveau med forskelligt indhold og perspektiv.
2. Kompetenceudvikling defineres som **"udvikling af viden og færdigheder"** i forhold til arbejdsmæssige udfordringer samt evnen til at handle kompetent i bestemte situationer.
3. Kompetenceudvikling er **et fælles anligende**, hvor ledelse og medarbejdere sikrer, at såvel AAU's behov som medarbejdernes faglige, personlige og sociale udvikling imødekommes.
4. Kompetenceudvikling **beslattes, planlægges og finansieres lokalt af den enkelte enhed** med fokus på prioritering af tid og ressourcer til kompetenceudviklingen.
5. Kompetenceudvikling **drøftes årligt i de lokale samarbejdsudvalg** ud fra et bagudrettet og fremadskuende perspektiv.

Hvad er kompetenceudvikling?

Kompetenceudvikling er alle de aktiviteter, som udfordrer, udvikler, træner, opdaterer og vedligeholder den enkelte medarbejders viden og færdigheder i forhold til aktuelle og kommende opgaver.

Der er forskel på, hvad der motiverer mennesker, og hvordan man lærer bedst. Læring internt på arbejdspladsen er ofte en hurtig og effektiv måde at gennemføre kompetenceudvikling på, mens mere omfattende, formaliserede læringsforløb kan understøtte større organisatoriske forandringsprocesser og kompetenceløft.



Kompetenceudvikling sker ikke alene hos den enkelte, men også i hele organisationen, i den måde vi arbejder sammen på og deler vores viden. Kompetenceudvikling er mere og andet end deltage i formelle kurser og uddannelsesforløb og kan ske på et individuelt niveau, i grupper og som tværgående organisatorisk læring.



Strategisk og systematisk kompetenceudvikling på AAU

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

Et led i systematisk kompetenceudvikling på AAU er de årligt tilbagevendende medarbejderudviklingssamtaler (MUS/LUS) og løbende opfølgning herpå, f.eks. i form af individuelle samtaler, gruppeudviklingssamtaler (GRUS) og opsamling i de lokale samarbejdsudvalg. Ved at arbejde systematisk med kompetenceudvikling sikrer man, at udviklingsforløb og aktiviteter planlægges, gennemføres og følges op løbende, så de skaber effekt og resultater lokalt.

Ledere skal være i stand til fleksibelt at disponere både økonomi, tid og kompetenceudviklingsaktiviteter. På den måde sker kompetenceudvikling ikke kun én gang om året. Kompetenceudvikling skal fleksibelt kunne iværksættes, når behovet opstår.

Kompetenceudvikling med effekt

Kompetenceudvikling handler om at lære noget nyt og kunne anvende det for at blive bedre til sit job. Kompetenceudvikling medvirker bl.a. til, at medarbejderne

- får styrket den faglige, personlige og sociale kompetence og kvalitet i opgaveløsningen
- kan tilpasse sig ændringer i eksisterende opgaver og omstille sig til nye opgaver
- forstår samspillet mellem forskellige arbejdsområder og organisatoriske enheder

Leder og medarbejder skal sammen sikre relevant kompetenceudvikling af medarbejderen, og de skal i fællesskab sørge for at forventningsafstemme målet med kompetenceudviklingsaktiviteten, efterfølgende følge op på læringen. Endelig skal de sikre, at medarbejderen har mulighed for at anvende kompetencerne i opgaveløsningen. Det kan f.eks. ske på følgende måder:

- Lederen skal sammen med medarbejderen afklare og forventningsafstemme 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, LUS og GRUS samtale
- Lederen skal sikre, at medarbejderen har den nødvendige tid til at deltage i kompetenceudviklingsaktiviteten, og at der er tid til forberedelse og efterfølgende tid til at afprøve og anvende den nye viden
- Lederen og medarbejderen bør lave en opfølgning senest en måned efter, at medarbejderen har gennemført aktiviteten. Hvad var udbyttet? Hvordan forventer medarbejderen at bringe den nye viden i spil? Hvornår, og hvordan kan medarbejderen viden dele med kolleger? Etc.

Samarbejdsudvalgenes og universitetsledelsens roller

Både direktionen og hovedsamarbejdsudvalget (HSU) har ansvar for at fastlægge de overordnede strategiske kompetenceområder på AAU på baggrund af AAU's mission, vision og strategi. De strategiske kompetenceområder drøftes og evalueres én gang årligt i regi af HSU.

Hovedområderne og samarbejdsudvalgene identificerer og drøfter løbende behovet for egne indsatsområder for kompetenceudvikling under hensyntagen til AAU's strategi.

Afdelingerne og institutterne fastlægger sammen med de lokale samarbejdsudvalg de konkrete mål for afdelingens/instituttets kompetenceudvikling på baggrund af de eksisterende strategier

og fremtidige mål og opgaver. Denne afdækning kan ske gennem en dialog om enhedens mål og opgaver i forbindelse med f.eks. en lokal temadag. GRUS kan efterfølgende være en del af en sådan proces.

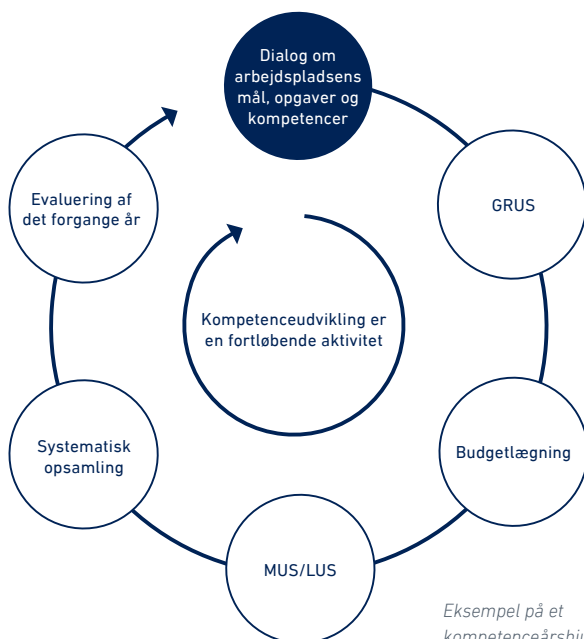
Årshjul for kompetenceudvikling

Medarbejdere og ledere skal minimum årligt forholde sig eksplicit til de eksisterende og fremtidige mål og opgaver for derigennem at have en dialog om, hvorvidt de nødvendige kompetencer er til stede på arbejdspladsen.

GRUS er relevant som optakt til MUS, da den giver et overblik over gruppens fælles kompetencebehov og -overlap. GRUS kan også bruges som opfølgning efter MUS, hvor man deler udviklingsområder og planlægger gruppens fremadrettede arbejdsgange.

I MUS/LUS afklarar og forventningsafstemmer leder og medarbejder behovet for individuel kompetenceudvikling, form for aktivitet, forventning til udbytte og tidsramme, efterfølgende videndeling med kollegerne, etc. Der henvises i øvrigt til AAU-håndbogen, som beskriver relevante forhold ifm. afholdelse af MUS, LUS og GRUS på AAU.

Endelig samler ledelsen op og evaluerer, så der kan dannes et overblik over afdelingens/instituttets samlede udbytte af MUS-runden og behov for kompetenceudvikling. Et fælles overblik giver mulighed for at prioritere den samlede økonomiske ramme. Efter den fælles drøftelse i ledelsen kan man gennemføre et personalemøde, hvor man informerer om prioriteringer og baggrunden herfor.



Eksempel på et kompetenceårshjul

KOMPETENCEFONDEN

Det er muligt for den enkelte medarbejder at søge midler ved Den Statslige Kompetencefond til individuel kompetenceudvikling. Man kan læse mere om bl.a. ansøgningsproces, retningslinjer og deadlines [her](#).