

Rekrutteringsstrategi for Vanylven kommune 2023-2026

Innholdsforteikning

Innhold

Innholdsforteikning	2
Overordna mål og delmål (innsatsområde)	3
Innsatsområde for rekrutteringsstrategien	4
Innsatsområde 1: Profesjonalitet i rekrutteringsprosessar	4
Innsatsområde 2: Leiing og leiarutvikling	8
Innsatsområde 3: Kompetanseforvaltning og karriereutvikling	10
Innsatsområde 4: Ungdom sitt utdannings- og yrkesval	13
Innsatsområde 5: Innovasjon, teknologi, arbeidskraftreservar og utanlandske arbeidsmarknad	15
Innsatsområde 6: Profilerings og omdømmebygging	17
.....	17
Kilde:	19

Overordna mål og delmål (innsatsområde)

Visjon

Vanylven – ein grunn til å smile

Overordna mål

Det overordna målet er å rekruttere tilsette som har kompetanse og kunnskap til å levere teneste til innbyggjarane no og i framtida. Det overordna målet inneber at ei rekkje vilkår må vere oppfylt. Organisasjonen må vite kva den har av kompetanse og kva den har behov for, korleis er rammevilkåra for ei eventuell rekruttering og kvar skal det rekrutterast i frå.

Oppbygging av kunnskapsgrunnlaget for strategien

Strategien har eit overordna mål og seks delmål. Sjølv om strategien er inndelt i ulike innsatsområde, vil enkelte område vere overlappende og ha gjensidig avhengigheit til kvarandre for å oppnå effektar i tråd med intensjonen i rekrutteringsstrategien.

Mål/Innsatsområder

I arbeidet med å velje innsatsområder, har vi mellom anna sett på sentrale element for kva som kjenneteiknar sjølvrekrutterande og attraktive verksemder. Vi har òg lagt vekt på trendar og utviklingstrekk i rekrutteringsarbeidet, og har følgjande innsatsområde for rekrutteringsstrategien:

1. Profesjonalitet i rekrutteringsprosessar
2. Leiing og leiarutdanning
3. Kompetanseforvaltning og karriereutvikling
4. Ungdomsutdannings- og yrkesval
5. Innovasjon, teknologi og arbeidskraftreserver
6. Profilering og omdømmebygging

Avgrensing

Rekruttering blir påverka av mange rammevilkår som gjeld for vår organisasjon. Dette kan vere demografiske komponentar; element som busetting; bustadbygging; prisutvikling på bustadmarknad; innbyggjarane sine fritids- og kulturtilbod; sentrale styresmakter si satsing på ulike utdanningstilbod og bort etter. Løn er òg eit sentralt tema knytt til rekruttering, og vi viser her til at lønspolitisk handlingsplan i Vanylven kommune legg til rette for å imøtekomme utfordringar knytt til rekruttering innanfor handlingsrommet som er definert i

Hovudtariffavtalen. Lønspolitisk handlingsplan vert revidert innanfor administrative rammer og lagt fram for samhandlingsmøte med tillitsvalde – før dei årlege lønsforhandlingar tek til.

Rekruttering er eit mangfaldig og spennande fagfelt, med eit vidt spenn av faktorar som påverkar vår evne til å behalde og rekruttere dei riktige personane – med rett kompetanse og til det beste for kommunen sine innbyggjarar. Rekrutteringsstrategien er eitt bidrag. Like viktig er den jobben vi alle gjer kvar dag. Gode arbeidsplassar og eit godt omdømme blir i all hovudsak skapt av oss sjølve. Vær stolt av arbeidsplassen din og den jobben du gjer; ta initiativ til forbetringar der det er behov og så må vi formidle til omgjevnaden alt som er bra.

Innsatsområde for rekrutteringsstrategien

Innsatsområde 1: Profesjonalitet i rekrutteringsprosessar

Strategisk mål:

Vanylven kommune skal gjennom gode og grundige tilsettingsprosesser rekruttere personell med riktig kompetanse til rett tid. Rekrutteringsprosessen skal gjennomførast med ein profesjonalitet som førar til eit godt rekrutteringsomdømme.

I Vanylven kommune vil rekrutteringsprosessen vere vegen frå behovsanalyse til implementering av ny tilsett. Rekrutteringsprosessen inneberer òg å leggje til rette for utvikling av tilsette samt ta vare på arbeidsgjevaransvaret på ein profesjonell måte. Sentrale element i omgrepet profesjonalitet i rekrutteringsprosessar vil vere; kapasitetsutnytting i det interne arbeidsmarknaden; strategisk forankring; grundig systematikk; målretta profilering; brukarvennleg samt rekrutteringskompetanse.

Kunnskapsgrunnlag:

Medarbeidaren er verksemda sin viktigaste ressurs, og følgjelig er rekruttering av medarbeidarar ein av verksemda sine mest kritiske prosesser. Ein grundig og vel gjennomtenkt rekrutteringsprosess kan bidra til å skape gode arbeidsplassar, der verksemda sine kompetansekrav blir synleggjort og arbeidstakaren si yrkesstoltheit blir styrka.

Det interne arbeidsmarknaden og interne arbeidsprosesser

Det kan finnast mykje unnytta kapasitet og kompetanse i den store gruppa deltidstilsette i mange kommunar. I framtidas arbeidsmarknaden vil det vere viktig å utnytte denne arbeidskraftreserven. I tidleg fase i ein rekrutteringsprosess bør kommunen i størst mogleg grad avdekke i kva grad den interne arbeidsmarknaden kan dekke det konkrete kapasitets- og kompetansebehovet. Det gir eit betre rekrutteringsomdømme om vi kan unngå eksterne rekrutteringsprosessar, dersom utfallet uansett endar med intern rekruttering av fortrinnsberettiga søkjar. Vanylven kommune skal vurdere om det ligg føre høve til å auke opp stillingsbrøk for tilsette, og i tillegg vurdere om nokon har fortrinnsrett, før stilling vert lyst ut eksternt.

Arbeidsmiljølovas § 4-6 legg føringar på arbeidsgjevar sine tilretteleggingsansvar for arbeidstakarar som av helsemessige årsaker har behov for alternativt arbeidstilhøve. Arbeidstakarar i denne kategorien kan vere ein viktig ressurs som må utnyttast på best mogleg måte. Arbeidsgjevarar må ta vare på sin plikt, og sjå tilretteleggingsaspektet som ein moglegheit for å utnytte kapasitet og kompetanse på ein god måte, jfr. fortrinnsrett og auke av stillingsbrøk.

Ein strategisk forankring av rekrutteringsarbeid i internasjonal forskingslitteratur varierer frå generelle skildringar av det å ha det riktige personellet på rett plass; til rett tid; til rett pris; med den riktige kompetansen for verksemda si måloppnåing (McKinnon 2010). Ein strategisk forankring av rekrutteringsarbeidet er nødvendig for å sikre verksemda kompetente, motiverte og tilfredse medarbeidarar (<https://www.magma.no/>). Undersøkingar viser at leiarar i dagens verksemda ikkje har god nok forståing av rekrutteringsprosessar og dermed ikkje er i stand til å utnytte denne kjelda til eit potensielt konkurransefortrinn. Med utgangspunkt i internasjonal forskning, har Jan Ivar Fredriksen ved BI publisert ein artikkel den 11. januar 2013 (<https://www.bi.no/>) som skildrar seks trinn til betre rekruttering, som det her blir vist til:

Kunnskapsgrunnlag for Rekrutteringsstrategien

6-trinnsmodellen inneheld følgjande element:

Trinn 1:

Bakgrunn for bemanningsbehov

Kva kjem bemanningsbehovet av/kva gjer du om du har eit bemanningsbehov? Eit bemanningsbehov oppstår ved at eksisterande arbeidskapasitet må forsterkast; at nye arbeidsoppgåver oppstår eller ved at ein medarbeidar sluttar.

Trinn 2:

Kva for uløyste oppgåver som ligg til grunn

Skal avdekka kva for uløyste arbeidsoppgåver verksemda står overfor.

Kjernespørsmål er: Løyser vi dei riktige oppgåvene på riktig måte? Kan vi redusere kostnadene våre ved å løyse oppgåvene på annan måte enn ved nyrekruttering? Er bemanningsbehov og krav til kompetanse tilstrekkeleg greidd ut og konkretisert?

Trinn 3:

Gjennomføring av stillingsanalyse

Skal avdekke stillingsinnhaldet. Viktige spørsmål knyter seg til kva for arbeidsoppgåver som skal løysast gjennom den aktuelle stillinga og om organiseringa av desse er optimal.

Trinn 4:

Utarbeiding av stillingsskildring

Stillingsskildringa er ein konklusjon av stillingsanalysen. Målet med stillingsskildringa er ein faktabasert spesifisering av aktuelle oppgåver, ansvar og rapporteringslinjer som stillinga omfattar.

Trinn 5:

Konkretisering av ønska kompetanseprofil

Kompetanseprofilen er ein tydeliggjering av kva for kvalifikasjonar som er ønskeleg hos den medarbeidaren som skal inneha stillinga. Kompetanseprofilen spesifiserer krav om utdanning, relevant praksis, og dessutan personlege eigenskapar.

Trinn 6:

Sjølve rekrutteringsprosessen

Formålet med rekrutteringsprosessen er å tiltrekke seg dei rette søkjarane til den aktuelle stillinga. Dei skal vere kvalifiserte ut frå den kompetanseprofilen som er skildra i trinn 5 – følgjeleg inneha relevant utdanning og praksis, og dessutan oppfylle dei krava som eventuelt er sett til ønska personlege eigenskapar.

Erfaringar tilseier at verksemdar gjerne legg ned for lite innsats og refleksjon i dei første fem trinn, og hoppar rett på sjølve rekrutteringa. Det er vidare viktig at det vi uttaler, stemmer overeins med det vi faktisk gjer. Då har ein moglegheit til å innfri ein gjensidig forventningsbalanse i det framtidige arbeidsforholdet. Sjølve prosessen med å velje kandidatar må gjennomførast på ein profesjonell måte, som gir alle kandidatar ei god oppleving av søkarsituasjonen. Også kandidatar som ikkje når opp i konkurranse må handterast på ein slik måte at kandidaten sit igjen med ei god oppleving, trass negativt utfall. Det ligg mykje omdømmebygging i dette arbeidet, og det er viktig at leiarar med rekrutteringsansvar innehar tilstrekkeleg tryggleik og kompetanse til å gjennomføra heile kjeda i rekrutteringsprosessen.

Avslutning av arbeidsforholdet. Veit vi nok om kvifor tilsette sluttar, og har vi avslutningssamtale med dei som sluttar for å gå over til ein anna arbeidsgjevar eller vel å slutte av andre årsaker.

Kunnskapar om årsakene til at tilsette sluttar i organisasjonen kan gi oss viktig informasjon om kvar vi kan bli betre og for å førebygge at vi får negativt omdøme.

Kunnskapsgrunnlag for Rekrutteringsstrategien

Målretta profilering – kommunikasjon og kommunikasjonsstrategi

Det skjer ei rivande utvikling i marknadsføring av verksemder og «jakta» på arbeidstakarane. Korleis verksemder greier å trekke til seg kompetent arbeidskraft blir stadig viktigare i ein sterkt konkurranseutsett arbeidsmarknad. Marknadsføring blir sentralt i rekrutteringsarbeidet framover. Kunnskap om dei ulike marknadssegment og kostnadseffektive verkemiddel er viktig i konkurransen om aktuelle søkjarar.

Kostnadseffektive søk etter kandidatar vil avhenge av at vi ut frå målgruppa selekterer dei beste verkemidla og konsentrerer oss om desse. Ut frå behovsanlysa vel vi ut den primære målgruppa og så konsentrerer vi oss om denne når vi vel dei verkemidla vi vil bruke for finne målgruppa.

Tradisjonelle «kommunale» utlysingstekstar og stillingsannonsar er i ferd med å bli utdatert som kjelde for god rekrutteringstilgang. Trendar tilseier at stillingsannonsar i større grad må appellera til kjenslene til kandidatar. Ei oppleving av å få lyst til å søka jobb akkurat hos den arbeidsgivaren vil krevja ei ny tilnærming til innhald i utlysingstekster. Det same gjeld for såkalla tilvisingsannonsar/teasers. Dette heng nøye saman med ordvalet og verkemidla som vert nytta i annonseringa vår. Per i dag har sektorane svært ulik tilnærming i måten dei kommuniserer på.

Trenden i dag er at arbeidstakarar i større grad vel arbeidsgjevar, og ikkje motsett. Dersom trendane stemmer, søker kandidatane informasjon om potensielle framtidige arbeidsgivarar på heimesider, Facebook og LinkedIn. Trendar viser òg at potensielle kandidatar faktisk "Googler" leiarar i verksemder for å danna seg eit bilete av leiareigenskapane til leiar og leiarskap. Leiing er viktig for dagens arbeidssøkjarar. Organisasjonen og leiarane blir på lik linje med søkjarane kartlagt og vurdert.

Oppsøkande aktivitet for å hente inn aktuelle kandidatar blir nytta i lita grad. Dette aspektet blir stadig viktigare i ein tiltakande skjerpa arbeidsmarknad. Kva ligg i dette? Det er vanleg at eksterne rekrutteringsbyrå nyttar dette som ein del av aktiviteten med å skaffe kandidatar, men korleis innrettar vi oss.

I dagens- og framtidias arbeidsmarknad må verkemiddel i rekrutteringsarbeidet målrettast i større grad enn i dag. Aktivt kandidatsøk og bevisst val av målretta profileringsmedium blir essensielt. Vidare kan tilsette/kollegiet vere viktige "agentar" i arbeidet med å marknadsføra eigen arbeidsplass. Det er viktig at Vanylven kommune utviklar like premissar og rutinar på dette området, slik at dei som har fått delegert dette mynde, veit kva dei har å forholde seg til – dette for å unngå ulik praksis innanfor dei ulike sektorane.

Kunnskapsgrunnlag for Rekrutteringsstrategien

Status Vanylven kommune

Den interne arbeidsmarknaden og interne arbeidsprosessar

I rekrutteringsprosessar er det ofte interne søkjarar som melder interesse for kunngjorde stillingar, og viser til fortrinnsrett etter arbeidsmiljølova. Proaktiv tilnærming til å utnytte intern kapasitet og kompetanse kan avgrense ressurskrevjande eksterne utlysingsprosessar og vere stimuli for eigne tilsette. I tillegg kan desse forholda gi rekrutteringsmessig omdømmestyrking. God informasjon skaper forståing for vurderingar og eliminerer misforståingar. Dette må sjåast i høve til interne karrierevegar og kompetanseplanar. I høve til praksis med interne søkjarar, må dette gjelde heile organisasjonen og organisasjonane må involverast i utforming av praksis.

Det er avgjerande for god omdømmebygging, og evna til å behalda nytilsette, at det blir lagt til rette for god oppstart hos ny arbeidsgjevar. Nytilsette kan vere gode ambassadørar for omdømmebygging, i motsett retning kan nytilsette vere sentrale "nedbrytarar" av omdømmeaspektet dersom ein mislykkast. Nytilsette har behov for å bli trygge og finne plassen sin i startfasen. Når dette er tatt vare på, gjeld det å få utnytte potensialet til medarbeidaren på ein god måte. I ein utviklingsorientert verksemd er det i dette aspektet viktig å vere lydhør for den nytilsette sine endrings- og forbedringsforslag. Ein nytilsett har ofte nye løysingar som vil gi ein meirverdi i arbeid og arbeidsprosessar. Dette aspektet må ikkje undervurderast. God leiing, imøtekommande og utviklingsorienterte medarbeidarar, er nøkkelen for å lykkast med god implementering av nye medarbeidarar.

Rekrutteringsprosedyrane; dei administrative rekrutteringsrutinane; lønspolitisk handlingsplan og gjeldande regelverk og lov og avtaleverk skal sikre at tilbod og arbeidsavtale har riktig utrekning av lønsansiennitet, jfr § 12 i Hovudtariffavtalen. Forventningsavklaring knytt til løn skal takast opp før ein avsluttar ein intervju. Det er eit mål at nye medarbeidarar som blir rekruttert til Vanylven kommune skal oppleve kvalitet i heile kjeda av rekrutteringsprosessen. Innhenting av politiattestar er definert i kommunen sitt tilsettingsreglement og er knytt til den rolle og ansvar som leiarane har. Ein god dialog mellom arbeidsgjevar og arbeidstakarorganisasjonane i rekrutteringsprosessar, kan bidra til å styrke kvaliteten i rekrutterings- og omdømmearbeidet.

Vanylven kommune må styrke strategisk fokus i rekrutteringsarbeidet. Det er viktig å arbeide systematisk i heile prosessen, frå behovsanalyse til implementering av nytilsette. Når eit arbeidskraftbehov oppstår, er det viktig at det blir vurdert breitt kva for tiltak som skal setjast i verk. Finnes det utnytta kapasitet og kompetanse internt? Kan arbeidsprosessar og fordeling av arbeidsoppgåver blir gjort på ein annan måte? Kan intern kompetansebygging dekke behovet på sikt? Dette er sentrale spørsmål som må avklarast før avgjerd om ekstern rekruttering er riktige vegen å gå.

Behovsanalysen skal liggje som eit gjennomarbeidd grunnlag når stillingsannonsar skal utarbeidast. Når ei avgjerd om ekstern rekruttering er tatt, er det viktig å gjerd ei grundig vurdering av kva slags kompetanse/kvalifikasjonar som skal etterspørjast. "Blåkopi" av tidlegare utlysingar er ikkje nødvendigvis det rette. Ved rekruttering oppstår ei ny moglegheit for å hente ny kompetanse som kan sikre utvikling og dekke framtidige kompetansebehov. Fokus på framtidig kompetansebehov skal vere førande for kva som blir etterspurt.

Kunnskapsgrunnlag for Rekrutteringsstrategien

Innsatsområde 2: Leing og leiarutvikling

Strategisk mål:

Vanylven kommune skal bli kjenneteikna ved godt leiarskap, innovativt miljø og ein arbeidsplass som gir medarbeidarne faglege utfordringar; godt kompetansemiljø og godt arbeidsmiljø.

Leing i denne samanheng omfattar den administrative leing frå kommunedirektøren og kommunalsjefane til alle mellomleiarane i kommunen. Alle leiarane i Vanylven kommune har delegert ansvar for fag, økonomi og personal for sitt ansvarsområde.

Teori/kunnskapsgrunnlag:

Det unike oppdraget til kommunen om å utvikle velferdskommunen og vere ein aktiv samfunnsutviklar saman med medarbeidarar, folkevalde og innbyggjarar med ulike ønske og behov, gjer det å vere kommunal leiar til ei utfordrande oppgåve. Dette gjeld leing på alle nivå i kommunen ([KS' policy for god leing](#)).

Vår eigenart og konkurransefortrinn må kommuniserast langt betre til omgjevnadene våre enn vi gjer i dag. Med [«Skodd for framtida»](#) har KS vidareutvikla og fornya arbeidsgjevarstrategien «Stolt og unik». KS har løfta fram eit oppdatert utfordringsbilete, og synleggjort viktige utviklingstrekk som pregar samfunnet og arbeidslivet i dag. KS har også trekt fram nokon sentrale framtidsdiskusjonar som vil kunne leggje grunnlaget for ein framtidsretta arbeidsgjevarpolitikk i kommunesektoren. KS har peika på følgjande område som framtidsutfordringar:

- GLOBALISERING
Arbeidsmarknaden blir meir globalt, via europeisering og internasjonalt arbeidsmarknad.
- DEMOGRAFI
Befolkningsutviklinga i Norge er i endring, vi får ein alderssamansetting med aukande tal eldre og sentraliseringa skjer med stormskritt.
- INDIVIDUALISERING
Samfunnet har dei siste tiåra utvikla seg mot større grad av individuell tilpassing, medverknad og valmoglegheiter.
- TEKNOLOGI
Digitalisering gir nye moglegheiter og skjer på alle område i samfunns- og arbeidslivet. Det påverkar vår kvardag og grip inn i våre arbeidsprosessar, og bidrar mellom anna til at tilsette kan løyse sine oppgåver på nye måtar.

[KS har utarbeida ein video](#), som gir eg god oppsummering av desse framtidsutfordringane og som kan nyttast for å illustrere desse utfordringane.

Det at vi vil møte desse utfordringane vil forsterke behovet for nyskaping og tilpassing til omgjevnadene. Dette vil òg innebere nye krav til leing. Det er eit leiaransvar å orientere seg i forhold til omgjevnadene og tolke behov og forventningar. Behovet for at leiarar tenker heilskapleg og tek del i prosessar for å få til endringar og fornying, vil difor auke. Det må leggjast til rette for at leiarane i Vanylven kommune har den kunnskapen, forståinga og evna som er nødvendig for å møte desse utfordringane, og såleis kunne utøve eit godt leiarskap.

Kunnskapsgrunnlag for Rekrutteringsstrategien

Status Vanylven kommune

Vi kan skildre leiing i tre dimensjonar; fagleg leiing; administrativ leiing og leiarskap, som er dei same dimensjonane som leiaropplæringa til KS er tufta på, men der er relasjon og endring meir framtreddande. Den øvste leiinga til kommunen har sett det som viktig å styrke leiarane sitt handlingsrom. Difor har det i fleire år vore gjennomførte leiarsamlingar for alle leiarane, med fokus på rekruttering, IA, kommunikasjon, varsling, etikk og bort etter.

Vanylven kommune har leiarar som har vore i jobben i mange år, og vi vil etterkvart stå overfor utfordringar knytt til leiarrekrutteringar i åra framover. Når kommunen kunngjer leiarstillingar i dag, ser vi at det er få søkjarar til stillingane. Når mange av våre leiarar går av med pensjon dei neste åra, vil kommunen òg miste mykje god kompetanse og det vil vere utfordrande å erstatta desse. Det kan vere viktig å kvalifisere enkelte av dagens tilsette gjennom kompetanseutvikling og erfaring for å kunne bli rekruttert inn i ei framtidig leiarrolle. Ved utlysing av, og tilsetting, i leiarstillingar er det viktig å:

- innlemme leiaraspektet tydeleg i kravspesifikasjon ved utlysingar for leiarstillingar
- sikre at leiarkompetanse og leiareigenskapar blir betydeleg vektlagt i utveljinga
- ha fokus på opplæring og utvikling av nytilsette leiarar
- vere tydeleg på krav og forventningar til nytilsette leiarar

Vanylven kommune har i eit samarbeid med Høgskulen på Vestlandet, og støtte gjennom OU-midlar, gjennomført eit leiarstudie lokalt på masternivå – tilsvarande 20 studiepoeng – som er tilbode alle mellomleiarane samt andre tilsette som har eit ønske om slik kompetanse.

Kommunen har gjennom dei siste fire åra gitt meir enn 40 tilsette slik leiarkompetanse, og dette er viktig både for å sikre leiarkompetanse for våre tilsette og for å kunne danne grunnlag for intern rekruttering av nye leiarar i kommunen i framtida.

Kunnskapsgrunnlag for Rekrutteringsstrategien

Innsatsområde 3: Kompetanseforvaltning og karriereutvikling

Strategisk mål:

Vanylven kommune skal kjenneteiknast for god og utviklingsorientert personalpolitikk, der medarbeidarane opplever fagleg utvikling og utfordring tilpassa den einiske sitt potensial.

Teori/kunnskapsgrunnlag:

Sjølve føresetnaden for kvalitet og effektivitet, er kompetente medarbeidarar. Teknologisk utvikling; statlege reformer og nye krav til tenestene, krev at medarbeidarane er fagleg oppdatert og kan medverke i det kontinuerleg utviklingsarbeidet. Auka kompetanse gir betre tenester og meir fornøgde brukarar, og det bidrar til stolte medarbeidarar og betre omdømme. På denne måten blir kompetanseutvikling både eit mål og eit middel. Kompetanseutvikling handlar om å dekke kompetansebehov ved bevisst rekruttering av nyttilsette, men det handlar i endå større grad om å utvikle og behalde dei arbeidstakarane ein allereie har. Dermed blir det sentralt at alle medarbeidarar blir involverte i læringsaktiviteter og at dette blir planlagt og blir følgt opp i arbeidsutforminga til kommunen og årsplaner. ([FAFO 2013 – 03](#))

Konkurransen om arbeidskrafta handlar ikkje berre om lønn og økonomiske vilkår, men òg om moglegheiter for fagleg og personleg utvikling, arbeidstid, plassering, reiseveg med meir. Satsing på faglegheit og kompetanse er viktig, både for å rekruttere og for å halde på arbeidskrafta. Tidlegare forskning har vist at det er ein samanheng mellom tiltak for intern kompetanseutvikling og ekstern rekruttering. Dei kommunane som lykkast best i rekrutteringsarbeidet, har gjerne jobba systematisk over tid med tiltak for å behalde nøkkelpersonell og engasjere personalet. Arbeidsplassar som opplevast som attraktive blant dei tilsette, står òg fram som attraktive for dei som søker jobb ([Moland & Egge 2000](#)). I Hovudtariffavtalen kapittel 3.3 for kommunesektoren står det følgjande:

«For å sikre og utvikle virksomhetens generelle og spesielle kompetanse, er det viktig å vurdere den enkelte ansatte sin formal- og realkompetanse og stimulere til kompetansehevende tiltak. Det er viktig at arbeidstakeren blir motiverte til å auke kunnskapane sine og styrke kompetansen sin og dessuten at kommunene/fylkeskommunene legg stor vekt på målrettet og planmessig opplæring og utvikling av arbeidstakarene sine gjennom interne og/eller eksterne tilbud. Arbeidsgiver og den enkelte arbeidstaker har hver for seg og i fellesskap et ansvar for å ivareta kompetanseutviklingen.»

Vidare seier [Asplan Viak og Fafo 2010](#) at «det er i interessa til kommunane å ikkje vurdere kompetansetiltak som reine goder for dei tilsette eller berre nødvendige tiltak for å sikre oppfylling av formelle stillingskrav». Riktig og god kompetanse sikrar kommunen kvalitet i tenestene; effektiv ressursutnytting; innovasjon og utvikling, og eit godt omdømme som ein attraktiv arbeidsplass. Dersom kommunen ser på kompetanse som eit kritisk verkemiddel for verksemda, vil ein òg i større grad kunna sjå løyvingar til desse formåla som ei investering og ikkje berre ei utgift. Asplan Viak og Fafo tek vidare opp seks punkt dei meiner kommunane må ha på plass for å lykkast med læring og utvikling:

- 1) system for kontinuerleg evaluering, betring og utviklingsarbeid
- 2) visjon og enkle planar for korleis kompetanse blir utvikla
- 3) organisering av medarbeidarane i samarbeidsbaserte arbeidsformer
- 4) kultur for læring og rom for eksperimentering
- 5) vilje og evne til å utnytte ny teknologi
- 6) fri flyt av informasjon vertikalt og horisontalt

Kunnskapsgrunnlag for Rekrutteringsstrategien

Ein rekrutteringsstrategi, med tilhøyrande handlingsplan for heile kommunen, vil vere ein indikator på at kommunen driv strategisk kompetansestyring på overordna nivå. Det indikerer at kompetanse blir vurdert som eit sentralt suksesskriterium av toppleiinga til kommunen, og blir behandla som ein kritisk faktor for måloppnåing på linje med tilstrekkelege økonomiske ressursar med meir. Vidare vil sektorvise kompetanseplaner vere svært viktige for å få tilpassa kompetansetiltaka til dei reelle kompetansebehova i ulike kommunale sektorar. Det er avgjerande at vi har ein overordna rekrutteringsstrategi som definerer og legg føringar på kompetanseplanane for sektorane, slik at kommunen har ei fellesoppfatning om kva vi legg i kompetanseutvikling og korleis planane vert utforma. Kva rammer som skal gjelde på kompetanseutvikling – også det økonomiske.

Forankring hos den øvste leiinga, og i overordna styringsdokument for kommunen er nødvendig for å lykkast med strategisk kompetansestyring. God leiing på alle nivå er ein nødvendig føresetnad for å lykkast med kompetanseutvikling, både i kommunen som heilheit, og på sektor-, avdeling- og individnivå.

- a. endra teknologi og digitale løysingar påverkar arbeidsdelinga. Dette kan stille krav til kompetanseheving
- b. krevjande økonomiske rammevilkår vil og kunne føre til endra arbeidsdeling og krav til kompetanseutvikling

Status Vanylven kommune

I lønspolitisk plan, som blir revidert hausten 2021, har kommunen definert at lønspolitikken skal medverke til at Vanylven kommune har eit konkurransedyktig lønsnivå – noko som gjer at det er mogleg å rekruttere og behalde kompetanse som er viktig for dei tenestene som skal tilbydast. I situasjonar der det er definerte rekrutteringsproblem, kan dette takast omsyn til ved lønsfastsetjing. Skal vi få gode styringsdokument, må dette arbeidet i større grad blir samordna og blir systematisert. Lønspolitisk plan har verkemiddel som til ei viss grad legg føringar på kompetanseutviklinga for tilsette i kommunen.

Rekrutteringsstrategien til Vanylven kommune understrekar at eit godt omdømme er ein essensiell faktor for kommunens framtidig rekrutteringsevne. Kompetanseutvikling er ein av mange suksessfaktorar i den samanhengen. Kompetanseutvikling er viktig både for å heve kvaliteten i tenesteproduksjonen vår, som stimuli for tilsette, og for å gi eit signal til omgivnadene på at vi satsar på kompetanseutvikling.

Kunnskapsgrunnlag for Rekrutteringsstrategien

Det overordna ansvaret for kompetanseutvikling ligg hos kommuneleiinga. Arbeidsgjevar, ved næraste leiar, har ansvar for at det blir lagt til rette for at den enkelte arbeidstakaren blir gitt moglegheit for fagleg og personleg utvikling gjennom arbeidet sitt, og at det blir gitt tilstrekkeleg informasjon og opplæring, slik at arbeidstakar er i stand til å utføre arbeidet på ein god måte.

Vanylven kommune har behov for ein mangfaldig arbeidsstokk med kompetanse frå praktisk arbeidsliv og formell kompetanse gjennom utdanning. Kunnskap om noverande og framtidige utfordringar skal liggje til grunn for våre strategiske prioriteringar. Dette gjeld både ved etablering av kompetanseutviklingstiltak og som grunnlag for faglege kompetansekrav som blir etterspurt ved ekstern rekruttering.

God kompetanseforvaltning inneber eit bevisst og strategisk fokus på utvikling av medarbeidarane. Kompetanseutvikling må av den grunnen blir innlemma som ein naturleg del av verksemdsstyringa til kommunen, på lik linje med til dømes den overordna økonomistyringa til kommunen. Skal Vanylven kommune lykkast med å etablere ei god kompetanseforvaltning, blir det stilt krav til både ressursar, leining og medarbeidarar, og dessutan til systematikk for samordning, koordinering og utvikling innanfor kompetanseområdet.

Vanylven kommune har geografisk nærleik til fleire forskings- og utdanningsmiljø. Dette er ei moglegheit Vanylven kommune bør utnytte i sterkare grad, òg i kompetanseutviklinga til verksemda. Eit godt samarbeid om kompetanseutviklingstiltak kan bidra til å heve kvalitet på dette området. Dette kan vere tiltak som inneber tilpassing av konkrete studietilbod, men òg samarbeid som bidrar til å knyta utdannings- og forskingsmiljø tettare saman med verksemda. Det ligg eit potensial i å utnytte tilknytning til forskings- og utdanningsinstitusjonar som Vanylven kommune kan nyttiggjere seg betre, òg i eit kompetanseutviklingsperspektiv.

Kompetanseutvikling har tradisjonelt sett i stor grad vore oppfatta som utvikling av formalkompetanse. Tilsette i Vanylven kommune møter ulike utfordringar i det daglege virket sitt. Gjennom nye erfaringar og refleksjon knytt til eigen praksis, blir det utvikla kompetanse som bidrar til å styrke den enkelte i oppgåveløysinga si. Eit godt arbeidsmiljø er òg eit godt læringsmiljø. Leiarane har ansvar for å skapa ein kultur for kunnskapsdeling.

Tilsette har ansvar for å dele kunnskap og erfaringar i det daglege. Det ligg eit betydeleg potensial i kunnskapsutvikling gjennom kunnskapsdeling og erfaringslæring i Vanylven kommune.

Kunnskapsgrunnlag for Rekrutteringsstrategien

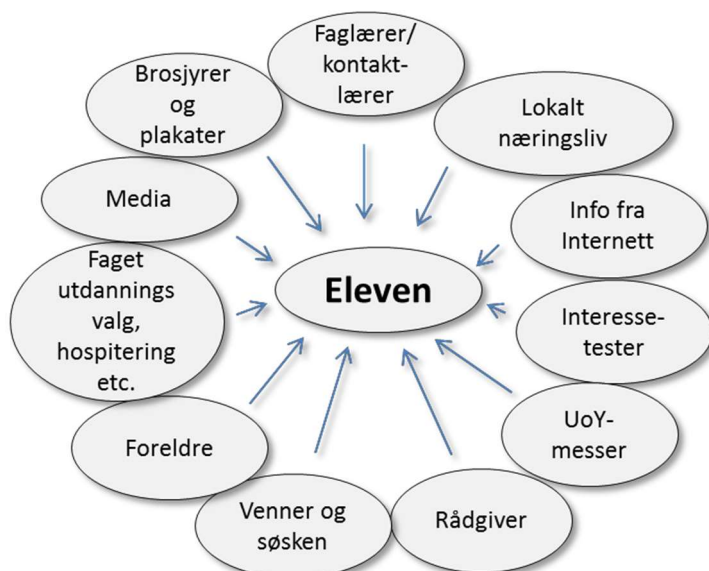
Innsatsområde 4: Ungdom sitt utdannings- og yrkesval

Strategisk mål:

Vanylven kommune skal gjennom aktiv og målretta profilering retta mot ungdom, sikre framtidig rekruttering av kompetanse til kommunen

Teori/kunnskapsgrunnlag:

Offentleg sektor vil i rekrutteringssamanheng konkurrere med den private arbeidsmarknaden. Dagens ungdom er arbeidskrafta i framtida, og kommunesektoren treng kompetansen og kreativiteten deira. Kommunesektoren er ein sentral arena for fag- og yrkesopplæring samt praksisstudiar i høgare utdanning. Kommunar som grip moglegheita til å vise fram sine varierte og spennande arbeidsoppgåver gjennom samarbeid med grunnskular, vidaregåande skular og høgare utdanning, vil stå sterkare i rekruttering av nyutdanna. For å sikre kommunen, er vi i tillegg avhengig av at barn og unge i Vanylven skal erverve grunnleggande evner som gjer dei i stand til å delta i vidare utdannings-, arbeids- og samfunnsliv.



Mange faktorar påverkar elevane sine utdannings- og yrkesval, enten bevisst eller ubevisst. Elevane gir i rettleiingssamtalar likevel ofte uttrykk for at dei er forvirra over all den informasjonen og dei råda dei får. Brei rettleiing må derfor setjast i eit system for elevane, slik at den hjelper den enkelte elev i prosessen sin mot det bevisste valet. (Bakke, 2010)

IPSOS MMI gjennomførte i 2019, på oppdrag frå Utdanningsdirektoratet, ein landsrepresentativ spørjeundersøking blant 2.000 barn og unge. [Spørjeundersøkinga](#) gir interessante funn det er viktig å gripe fatt i:

- Majoriteten av dei som går på ungdomsskule, vidaregåande skule eller er lærlingar planlegg å ta utdanning etter VGO – og mange vurderer høgare utdanning
- Indre motivasjon og personlege interesse er viktige kriterier for utdannings- og yrkesval
- Utdanningsvalet opplevast vanskelig for mange
- Tydeleg kjønnsdelte utdannings- og yrkespreferansar
- Delte meingar om rådgjevingstenesta på skulen
- Behov for beskrivelser av korleis yrka og utdanningane fungerer i praksis
- Over halvparten føretrekk karriererettleiing ansikt til ansikt
- Auka kjennskap til og bruk av Utdanning.no.

Tilsvarande undersøking er gjennomført i 2007, 2008, 2009, 2013 og 2015 og kan lesast på [utdanning.no](#).

Kunnskapsgrunnlag for Rekrutteringsstrategien

Auka populasjon innan dei tenestekrevjande i den eldste delen av befolkninga vil krevje auka kapasitet og auka bemanning innan arbeidskraftintensive område. Som arbeidsgjevar med store rekrutteringsbehov er det svært viktig å stå fram som ein attraktiv arbeidsgivar med eit godt omdømme. Kommunen vil i større grad oppleve stor konkurranse om arbeidskrafta.

Når det gjeld val av fagfelt, skil Norge seg frå OECD-gjennomsnittet ved at fleire av dei nye studentane i Norge tar helsefag og pedagogiske fag, og at færre tar realfag.

Tidleg innsats, tilpassa opplæring og økt gjennomføring

Grunnleggende evner er nødvendige føresetnader for læring og utvikling i skule, arbeid og samfunnsliv. Gjennomføring i vidaregåande opplæring er framleis for låg. Det er ein klar samanheng mellom talet på grunnskulepoeng og delen som fullfører og består. Gutar har i gjennomsnitt dårlegare gjennomstrøymingsresultat i vidaregåande opplæring enn jenter.

Det blir vist til at 78 % av jentene, mot 69 % av gutane, som starta i vidaregåande opplæring i 2010, oppnådde studie- eller yrkeskompetanse i løpet av fem år (SSB 2021), og tabellen nedanfor viser utviklinga frå 2006 til 2010:

	Andel elever (prosent)				
	2006	2007	2008	2009	2010
Menn	65,0	64,3	66,0	66,5	68,5
Kvinner	74,7	74,7	75,5	75,9	78,2

Folkehelseinstituttet sin [Oppvekstprofil for 2021](#) viser at 82 % av elevane frå Vanylven fullfører vidaregåande opplæring fem/seks år etter påbyrja opplæring, og gjennomføringsgraden har auka dei siste åra frå 72 % i 2012 til 82 % i 2021 – dette viser data frå [statistikkbanken](#) til FHI.

Kunnskapsgrunnlag for Rekrutteringsstrategien

Innsatsområde 5: Innovasjon, teknologi, arbeidskraftreserver og utanlandske arbeidsmarknad

Strategisk mål:

Vanylven kommune skal arbeide aktivt, innovativt og målretta for å utnytte teknologi, arbeidskraftreserver og alternative arbeidsmarknad som eit ledd i å sikre tilstrekkeleg tilgang på kompetanse og arbeidskraft i framtiden.

Teori/kunnskapsgrunnlag:

Samfunnsansvar

Arbeid har mange funksjonar i samfunnet. I tillegg til at varer og tenester blir produsert gjennom arbeid som igjen gir løn til eigar og tilsett, er arbeid òg ein viktig faktor når det gjeld sosial rolleoppfatning i samfunnet. Personar med låg utdanning og låg inntekt har lågare forventa levealder og dårlegare helse enn personar med høgare utdanning og høgare inntekt ([Meld. St. 19 \(2018–2019\)](#)) Også økonomisk vil det vere store skilnader for dei som tar utdanning og skaffar seg ein jobb, i forhold til dei som står utanfor arbeidslivet. Sjansen for at dei får eit auka behov for offentlege ytingar er større. Eit siste perspektiv er at personar som står utan arbeid i større grad kan etablere liv med uheldige mønster der både individ og samfunn får ei større belastning, med til dømes rus, kriminalitet og i verste fall fengselsopphald. Får ein store grupper i eit samfunn med dei same kjenneteikn, vil ein kunne utvikle ein kultur der desse mønstera blir etablerte og òg går i arv mellom generasjonar.

Dette betyr at samfunnet vil vere tent med at befolkninga tar utdanning og får jobbar som gjer at dei kan forsørgje seg sjølv og familieane sine. Vanylven kommune bør, saman med det andre offentlege tilretteleggingsapparat, gjere tydeleg samfunnsansvaret sitt i dette aspektet.

Arbeidskraftreserver

Det er viktig å vurdere om ein kan utnytte kapasiteten til den delen av befolkninga som har redusert arbeidsevne. Det er rimeleg å anta at nokon har ressursar som kan nyttast i verdiskapande arbeid, om moglegheita for tilrettelegging får auka fokus – dette handlar om å utvikle ein ideologi som har fokus på arbeid og at alle kan vere ein ressurs for samfunnet.

Avtalen om inkluderande arbeidsliv gir arbeidsgivar og arbeidstakar moglegheit til å samarbeide systematisk for å utvikle ein meir inkluderande arbeidsplass. Dette kan mellom anna bety å redusere sjukefråværet, få fleire eldre til å stå lengre i arbeid og sikre rekruttering av personar med nedsett arbeidsevne.

I offentlig tenesteproduksjon er det eit mangfald av oppgåver av ulik art som skal utførast. Mange oppgåver fordrar definerte formalkrav og kompetanse, medan andre oppgåver kan utførast utan spesielle formelle kvalifikasjonskrav. Dette er eit aspekt som bør utnyttast gjennom differensiering av arbeidsoppgåver. Det er rimeleg å anta at ein gjennom oppgåvedifferensiering kan oppnå ein betre utnytting, både av spesialkompetanse og uflaglært ressurs og kompetanse.

Som nemnt under innsatsområde ein, finst det mykje unytta kapasitet og kompetanse i den store gruppa deltidstilsette i mange kommunar. I framtida vil denne deltidreserven vere viktig å utnytte for å imøtekomme kapasitetsbehovet for norske kommunar.

Kunnskapsgrunnlag for Rekrutteringsstrategien

Innovasjon og teknologi

For å løse velferdsutfordringane i framtida, treng norske kommunar å tenke nytt på mange plan. Omgrepa teknologi og innovasjonskultur breier om seg i mange kommunar, fleire har starta ulike innovasjonsprosessar. KS jobbar aktivt på området, herunder har dei etablert eit unikt innovasjonsstudium for kommunesektoren med oppstart i februar 2014. Målet er å styrke kunnskapen om korleis vi gjennomfører innovasjonsprosessar i praksis. KS har vidare utvikla fleire verktøy som skal hjelpe kommunane i innovasjonsarbeidet. Tiltaka indikerer viktigheita av å tenke nytt i arbeid med å løse velferdsutfordringane i framtida. Det må jobbast bevisst og systematisk med innovasjonsprosessane for å auke kapasiteten og evna til å skape nye, nyttige og nyttiggjorde løysingar.

Arbeidskraftreservar – heiltidskultur og personaltiltak

Med avgrensa tilgang på arbeidskraft og økonomiske ressursar, blir behovet for ein formålstenleg og langsiktig ressursdisponering desto større. Dette stiller krav til samordning av både tenester og personell. Her inngår òg auka bruk av deltidreserven som ei moglegheit. Forsking viser at rundt ti prosent av dei kommunale tilsette ønska å jobbe meir, og mange fleire kan vere villige til å jobbe meir, dersom forholda blir lagde til rette for det. Samtidig ser mange kommunar mangel på kompetent arbeidskraft. Dette synleggjer at ein del av det omtalte bemanningsproblemet, handlar om organiseringa av tenestene og disponeringa av personalet.

Eit fleirtal av dei tilsette grunngir ønsket om å redusere stillinga med jobbeksterne omstende. Dette gjer seg i aukande grad gjeldande hos tilsette med fleire barn. Ein av fire oppgir forhold ved jobben som grunngiving. Det ser ut til at full stilling (eller høgare deltidprosent), og samtidig betydelege private forpliktingar, er lettare å kombinere der innhaldet til arbeidet ikkje utelukkande er rette mot pasient/brukarservice. Det må derfor leggjast til rette for desse yrkesgruppene, slik at ein større stillingsprosent verker overkommeleg.

Arbeidsnærvær

Kommunesektoren har eit høgare sjukefråvær enn gjennomsnittet i norsk arbeidsliv. Ein av forklaringane på det høge sjukefråværet, er at kommunesektoren har ein høg kvinnetal. Det er godt dokumentert at kvinner har eit vesentleg høgare fråvær enn menn og at kjønn kan forklare mykje av fråværet i kommunesektoren. Gode resultat blir oppnådd ved å ha fokus på nærvær i heile organisasjonen. Dette gjeld alle ledd på alle nivå. Verksemdar som lykkast i arbeidet med å skapa nærvær, og redusere fråvær blir kjenneteikna av:

- God, tydeleg og inkluderande leiing. Leiaren har ansvar for utvikling, tilrettelegging og oppfølging både for dei tilsette som er på jobb og for dei som er sjuke. Det er eit leiaransvar å sjå den enkelte tilsette; gi tilbakemeldingar; rettleiing og støtte. Ein god og systematisk leiaropplæring, og ein arbeidsgivarpolitikk forankra i toppleiinga, er ein viktig nøkkel til godt nærværarbeid.
- Riktig bruk av kompetanse hos leiarar og medarbeidarar og med moglegheiter for utvikling. Viktige nærværfaktorar er opplevinga av å meistra jobben, at ein har innverknad over eigen arbeidskvardag, får utfordringar, støtte, tillit og moglegheit til å utvikla evnene og kompetansen sine.
- Eit godt og aktivt partssamarbeid på alle nivå i kommunen er avgjerande for å lykkast med å auka nærværet og redusere fråværet. Førebyggjande arbeidsmiljøarbeid, inkludert rutinar for oppfølging av sjukemelde og utvikling av nærværkultur må skje i samarbeid med dei tilsette og dei tillitsvalte. Strategiane og tiltaket til verksemda for nærvær og redusert fråvær må gjerast kjent og bli anerkjent blant alle dei tilsette.

Kunnskapsgrunnlag for Rekrutteringsstrategien

Innsatsområde 6: Profilering og omdømmebygging

Strategisk mål:

Gjennom aktiv og målretta profilering skal Vanylven kommune bli synleg for omgjevnadene som ein arbeidsplass som blir kjenneteikna for god tenesteproduksjon; godt leiarskap og ein arena for medarbeidarutvikling som gir stolte medarbeidar.

Teori/kunnskapsgrunnlag:

Omdømmearbeid handlar om å forbetre seg og gjere betringane kjent. Lær av historiene der ein har bygd «stein på stein»; tru på at du kan få det til og jobb systematisk. Alt organisasjonen seier og gjer kan påverke omdømmet: Det vi seier og gjer skaper erfaringar, relasjonar og informasjon.

Folkevalde, tillitsvalte, medarbeidarar og leiarar er alle sentrale aktørar i omdømmebygging.

Systematisk omdømmebygging handlar om å redusere gapet mellom ønska og faktisk omdømme ved å forbetre eigen praksis og/eller kommunikasjon (P.S.Brønn, Åpen og innadvendt» 2018).

Organisasjonsidentitet gjenspeglar det som er sentralt, unikt og varig ved organisasjonen. Ein kommune kan utvikle ein felles overordna identitet, men er samtidig så kompleks at han òg vil rome fleire ulike subidentitetar som er tilpassa ulike tenesteområde. Organisasjonsidentiteten veks fram over tid som ein naturleg prosess i kvar og ein organisasjon, men kan òg påverkast gjennom bevisste handlingar som leiinga set i verk (strategisk forståing – bygging av organisasjonsidentitet).

Organisasjonsidentitet er grunnmuren i eit godt omdømme. Medlemmane til organisasjonen handlar og kommuniserer med omgjevnadene på grunnlag av organisasjonsidentiteten.

Eit omdømme er først og fremst eit resultat av dei erfaringane organisasjonen skaper; dei relasjonane organisasjonen bygger samt kommunikasjon og dialog med omgjevnadene. Dernest bidrar andre aktørar utanfor organisasjonen til omdømmet til organisasjonen. Eit omdømme er konstruert. Det vil seie at det utgjer omgjevnadenes fortolking. Fortolkinga er eit resultat av fornuft og kjensler. Oppfatninga av oss romar dermed også opplevinga av oss – ein kommune kan ha ulikt omdømme:

- blant ulike målgrupper
- etter kva for roller det er tale om (samfunnsutviklar, forvaltingsstyresmakt, ansvarleg for velferdstenester, lokaldemokrati)
- mellom ulike tenesteområde

Overslag mellom rollene til kommunen er vanleg. Dersom vi til dømes kan dokumentere gode tenester, kan vi òg bli oppfatta å vere ein god arbeidsgjevar. Eit omdømme kan berre indirekte påverkast av organisasjonen. Det er omgjevnadene som "eig" omdømmet.

Profilering handlar om å fortelje andre kven vi er og påverke oppfatninga til omgjevnadene av oss gjennom kommunikasjon og dialog. Dette omfattar til dømes sjølvpresentasjonar på internett, grafisk profil, strategiske dokument, brosjyremateriell eller direkte dialog med ungdomsskuleelevar som skal ha yrkespraksis på ein arbeidsplass i kommunen. Direkte dialog blir sett på som av vesentleg større verdi enn passiv informasjon om organisasjonen.

Kunnskapsgrunnlag for Rekrutteringsstrategien

Status Vanylven kommune

Vanylven kommune har minst 3 000 potensielle ambassadører som påverkar omdømmet til kommunen. Innbyggjarane har moglegheit til å påverke omdømmet til kommunen, difor er det viktig at dei har eit positivt syn på kommunen. Synet til innbyggjarane på kommunen blir skapt gjennom alt vi gjer, frå levering av tenester, til god forvaltning av fellesressursane til samfunnet.

Profilering og omdømmearbeid

Vanylven kommune har ein kommunikasjonsplan forankra i sektorane og politisk med fokus på dette. Kommune manglar ein konkret handlingsplan til kommunikasjonsplanen, og den bør vere klar saman med revidert kommunikasjonsplan innan årsskiftet.

Det blir gjort ein god jobb innanfor enkelte område, som til dømes profilering på Facebook. Vi ser òg enkelte gode medieoppslag etter interne initiativ frå tilsette/leiarar. Det langsiktige, systematiske og heilskaplege profilerings- og omdømmearbeidet må likevel styrkast. Skal kommune heve dette arbeidet på eit nødvendig nivå, må det gjevast høg prioritet.

For å skape ein betre eksternekommunikasjon, må kommunen klare å skape ein sterk og klar internkommunikasjon. Kommunikasjon må drøftast i leiarmøta, og bør spelast vidare til kommunikasjonsrådgjevar for vidare planlegging av arbeidet knytt til måten ein skal publisere på (korleis), kven ein skal nå (målgruppe), kvar (media, intranett, nettsida, sosiale medium og bort etter).

I dag blir mykje av arbeidet med kommunikasjon lagt på kvar enkelt leiar, som ofte manglar tilstrekkeleg kompetanse på feltet. Ved å prioritere ein dedikert kommunikasjonsansvarleg i kommunen, kan han/ho innta rolla som ein «moderne motor» i vårt profilerings- og omdømmearbeid. Dette kan ha ein positiv effekt innover, og dessutan vere eit avgjerande bidrag i omdømmearbeidet utover. Ved framtidige tilsettingar vil det vere naturleg at nytilsette får «opplæring» i medvitet til kommunen i forhold til verdien av god kommunikasjon, slik at medarbeidarane blir gode kommunikasjonsambassadører.

Profileringsverktøy

Vanylven kommune må samanfatte eit sett med ulike kommunikasjonsverktøy til bruk i ulike høve. Dersom kommunen skal synast ute i jobbmarknaden, må organisasjonen vere deltakande «der det skjer». For å gjere kommunen kjend til å ha profileringsutstyr som viser fram kommunen på ein profesjonell måte.

Kunnskapsgrunnlag for Rekrutteringsstrategien

Kjelder:

[Kommuneplan til 2020 for Vanylven kommune](#)

[Årsmelding 2020 – Vanylven kommune](#)

[Kommunesektorens arbeidsgivermonitor 2019](#) – KS

[«Stolt og unik» Arbeidsgjevarstrategi mot 2020](#) - KS

["Skodd for framtida" – KS](#)

[Fafo-rapport nr .337](#)

[Spørjeundersøking](#), bakgrunn for ungdom sitt utdannings- og yrkesvalg – Ipsos MMI 2019, for Utdanningsdirektoratet

Rekruttering av medarbeidarar: *Fra intuisjon til strategisk forankring*; <http://www.magma.no/>

KRD – Nasjonal erfaringskonferanse 2013; www.samanom.no

Peggy Simic Brønn og Øyvind Ihlen (2009) Åpen eller innadvendt. Omdømmebygging for organisasjoner. Gyldendal Akademisk

Gro Kvåle og Arild Wæraas (2006) Organisasjon og identitet. Samlaget.

[Best sammen – om å redusere sykefraværet i kommunal sektor](#) (2017) KS, LO, Akademikerne, YS og UNIO.

Peter Senge (1999) En lærende organisasjon.