

# Realkompetanse

Hva er «realkompetanse» og hvordan måles denne?

Ålesund 17.01.2017

Kurt Harald Aase

# Kurt Harald Aase



- Leder og konsulent med erfaring fra olje, IT og offentlig forvaltning. Trives i skjæringspunktet mellom strategisk og operativt nivå; HR og forretningsutvikling. Arbeider med organisasjonsutvikling, forretningsutvikling, rekruttering, kompetansestyling, omstilling, endringsledelse og karriererådgivning.
- Initiativtaker til Realkompetanse AS, basert på erfaringer med rekruttering, nedbemanning og karriererådgivning, bl.a. for oljeindustrien.
- Cand. Polit. (Master i samfunnsvitenskap) fra Universitetet i Oslo, med etterutdanning fra BI innen prosjektledelse. Forfatter av boken «Outsourcing av forretningsprosesser – muligheter og fallgruver» utgitt på Universitetsforlaget.

# «Master-syken»: Realitet eller illusjon?

- Ineffektiv omstilling medfører at 50 000 flere enn nødvendig står uten jobb. Bli dette langvarig taper landet 35 milliarder i verdiskaping.\*
- Over 60% av arbeidssøkerne får søknaden sin avvist, selv om de tilfredsstiller kompetansekravene til utlyst stilling.\*\*
- Nær 90% av selskapene i olje og gass globalt som har nedbemannet de siste to år, erkjenner at de ikke har oversikt over kompetansen til de som måtte gå.\*\*\*

\*) Torberg Falch, professor i økonomi ved NTNU til VG 10.06.2016

\*\*) Survey gjennomført mai 2016 av Realkompetanse AS for kunde.

\*\*\*) Leif Arild Åsheim, Whitepaper, Promineo AS, publisert mai 2016.



# Hvem nedbemanner vi?

## KVANTITATIVT

- **Organisasjon:**
  - Stabs- og støttefunksjoner
  - Mellomledere
  - Avdelinger/markedsområder
- **Person:**
  - Over 50 eller under 30\*
  - Sist ansatt
  - Kort formell utdanning eller ufaglært\*
  - «Tykk personalmappe»

\*) Uttrekk av NAVs statistikker for arbeidsledighet 2015 og 2016.

\*\*\*) Undersøkelse gjennomført av Kurt Harald Aase 1998 av nedbemanning i to oljeselskaper og et IT-selskap.

## KVALITATIVT

- **Organisasjon:**
  - Stillinger med uklart definerte roller
- **Person:**
  - Uformelle kulturbærere som utgjør bedriftens «sosiale lim»\*\*
  - Besitter kompetanse som ikke er lett kvantifiserbar

# Hvilke er våre vanligste feil?

## NEDBEMANNING

- Kommer på defensiven og ender opp med å nedbemanne med ansiennitet som hovedkriterium.
- Mister sentrale interne lagspillere, og de med viktige eksterne nettverk – fordi deres kompetanse ikke er dokumentert.

## REKRUTTERING

- Prøver å kompensere for upresis kravspesifikasjon ved å skjerpe krav til formell utdanning unødvendig.
- Lar være å hente kandidater utenfor bransjen.
- Kopierer fremfor å komplettere.
- Leter etter briljante individer i stedet for å bygge lag.

# Realkompetanse pr. definisjon

- *«Realkompetanse er all kompetanse som er tilegnet gjennom formell, ikke-formell eller uformell læring. Det vil si alle kunnskaper og ferdigheter en person har tilegnet seg gjennom utdanning, lønnet eller ulønnet arbeid, organisasjonserfaring, fritidsaktiviteter eller på annen måte.*
- *Definisjonen på realkompetanse bygger på erkjennelsen av at læring skjer i mange sammenhenger og på ulike arenaer, og innebærer at det er mulig å oppnå kompetanse som er likeverdig og på nivå med kompetanse oppnådd innenfor det formelle utdanningssystemet».\**

\*) Kilde: Nasjonalt kvalifikasjonsrammeverk, Regjeringen 2011



# Realkompetanse i praksis: Kompetansekrav

## IDENTIFISERE

- Ta utgangspunkt i rolle – ikke stilling.
- Identifisere rollens oppgaver og ansvar for leveranser.
- Forstå hvilke kunnskaper, ferdigheter og holdninger som er kritiske for å fylle rollen.

## DOKUMENTERE

- En stilling kan inneholde en, to eller flere roller.
- Beskrive med utgangspunkt i bedriftens prosesser – dokumentert i styringssystemet.
- Knytte kravene til (real)kompetanse til rollen og dokumentere i styringssystemet.

# Realkompetansebasert nedbemanning

## PERSPEKTIV

- Bedriftens fremtid, og fremtidige behov for å kunne vokse.
- Beholde bærere av bedriftens kjerneverdier, og kritisk kompetanse.
- Mangfold fremfor enfold.

## PRAKSIS

- Utarbeide og forankre kompetansestrategi før nedbemanning, basert på realkompetanse.
- Beholde flere mellomledere og ansatte i stab/støtte enn en «sjablongmessig» nedbemanning tilsier.
- Sikre spredning i kjønn, alder, ansiennitet, kulturell bakgrunn.



# Realkompetansebasert rekruttering

## PERSPEKTIV

- Bærekraftig vekst skapes av godt fungerende lag, ikke av briljante enkeltindivider.
- Bedriftens ledestjerner rekrutteres ikke blant stjerner utenfra. De dyrkes internt, som en del av et godt lag.
- Tenk hele tiden at du skal komplettere et lag – på alle nivåer i bedriften.
- Det er mindre risikabelt å prøve å feile, enn å prøve å spille sikkert hele tiden.

## PRAKSIS

- Laganalyse, både mht. kompetanse og personlighet som en del av forberedelsen.
- Før ekstern rekruttering, vær sikker på at ikke et internt talent blir forbigått. Hold talentdatabasen oppdatert.
- Rekrutter aldri alene. Ta beslutningen i samråd med dem som skal jobbe sammen med den nye.
- Gjør bruk av prøvetid – eller start med innleie.

# Realkompetansebasert rekruttering

- **Forstå bedriftens reelle kompetansebehov:**
  - Om du er usikker på hva slags kompetanse du trenger er det tilsvarende usikkert om du klarer å rekruttere den.
- **Vær presis i din kravspesifikasjon:**
  - Etterspør kompetanse som er forankret i styringssystemets kompetansekrav til den aktuelle rollen.
  - Ikke søk etter en uspesifisert MSc når det du trenger er noen som kan designe ventilsystemer i et prosessanlegg.
  - Fravik aldri en godt forankret spesifisering.
- **Ikke overvurder intervjuet som verktøy:**
  - Viktig hvordan søkeren presenterer seg, men match mht. kompetanse er minst like viktig – og kan fastslås med større presisjon.

# Oppsummering

- **Arbeidserfaring kan gi likeverdig kompetanse som utdanning – både i skole og arbeidsliv.**
- **Bedrifter er organisasjoner. Hensikten med organisasjoner er at de skal løse sine oppgaver bedre enn individer. Utnytt derfor organisasjonens fortrinn fremfor individet ved å:**
  - Sette laget i fokus – ikke individet.
  - Forstå at enerne dyrkes frem i egen bedrift – de kommer ikke ferdig utviklet utenfra.
- **Ta utgangspunkt i rolle, ikke i stilling.**
  - En stilling kan bestå av flere roller.
  - Til hver rolle stilles kompetansekrav.
- **Still presise krav som er forankret i rollens kompetansekrav, til:**
  - Realkompetanse: Utdanning og/eller praksis
  - Kognitive og emosjonelle evner
  - Operasjonelle ferdigheter
  - Integritet



