



**Måsøy Kommune**  
*Kystens perle*

## **STRATEGISK KOMPETANSEPLAN 2013 - 2016**

### **FOR HELSE- OG OMSORGSTJENESTEN**



Prosjektnavn og visjon: **”Vi” i helse- og omsorg**

Prosessmål:

- Ledere viser vei
- Aktiv deltakelse fra ansatte

*”Tenker du økonomi, satser du på skolering av alle ansatte.”!  
(Uttalelse fra rådmann i Risør kommune)*

## **Innholdsfortegnelse:**

1. Innledning .....side 3
2. Begrepsavklaringer ..... side 4-5
3. Visjon og målsettinger ..... side 6
4. Delmål, strategier og tiltak .....side 7-12
5. Strategisk kompetanseanalyse ..... side 13-14

## 1. Innledning:

I forbindelse med revidering av kompetanseplanen i Helse- og omsorg sammen med arbeidet med samhandlingsreformen, fant en ut at det var viktig og nødvendig å sette inn ekstra arbeid på dette området. Det ble søkt på deltakelse i et prosjekt "Flink med folk i første rekke", som er et samarbeid mellom Kommunesektorens organisasjon(KS) og Helsedirektoratet. I prosjektet jobbes det i nettverk for å videreutvikle god ledelse og praksis for strategisk kompetanseplanlegging(SKP) i Helse- og omsorg. Vi fikk innvilget søknaden og et beløp på kr.100.000,-. Det er avholdt 3 samlinger sammen med andre kommuner i Nord- Norge i mars, mai og oktober 2012.

Prosjektgruppen har bestått av: Roy-Arne Andersen(leder), Ann Jorunn Stock, Evy Ann Helistø, Sissel Amundsen, Marianne Simonsen og Ann Sissel Henriksen.

- Den kommunale pleie og omsorgssektoren står overfor store utfordringer med tanke på styrking av den generelle kompetansebeholdningen. Samfunnsutviklingen har medført at det stilles stadig høyere krav til tjenestene og samhandlingsreformen stiller spesielt store krav til kommunene med tanke på kompetanse. Kommunene skal overta flere av spesialisthelsetjenestens oppgaver og kunne videreføre behandling og pleie på et gitt tidspunkt som vil være raskere enn tidligere praksis. Dette krever god beredskap og tilstrekkelig kompetanse.
- Drift av området helse- og omsorg utgjør 1/3 av kommunens utgifter i året der lønn til ansatte utgjør 80 %. Det er således viktig å se på hvordan vi gjør oss nytte av de ansattes kompetanse i dag og utviklingen av behov for kompetanse her i årene fremover.
- Omstilling og innovasjon er nødvendig og avgjørende for å møte dagens og morgendagens kompetanseutfordringer. I den forbindelse er det viktig å jobbe systematisk med strategisk kompetanseplanlegging og kompetanseutvikling. Det er viktig at de ressursene vi investerer i kompetanse, blir brukt og kommer til best mulig nytte i organisasjonen.
- Gjennom bruk av kompetanseplanen skal helse- og omsorgssektoren i Måsøy kommune være i stand til å møte alle disse nye utfordringene
- Strategisk kompetansestyring innebærer planlegging, gjennomføring og evaluering av tiltak for å sikre organisasjonen og den enkelte medarbeider nødvendig kompetanse for å nå definerte mål

*"Ikke vær redd for de nye ideene. Vær redd for de gamle. De holder deg fast der hvor du er og stopper deg fra å vokse og bevege deg fremover. Konsentrer deg om hvor du vil, og ikke om det du frykter". Anthony Robbins*

## 2. Begrepsavklaringer:

### 2.1.1 Kompetansebegrepet:

Hva er kompetanse: Kompetanse er de samlede kunnskaper, ferdigheter, evner og holdninger som gjør det mulig å utføre aktuelle funksjoner og oppgaver i tråd med definerte krav og mål (Linda Lai).

Kompetanse hos den enkelte defineres som kunnskaper, ferdigheter og holdninger som samlet gjør et menneske i stand til å møte komplekse krav, situasjoner og utfordringer.



Kompetanse kan ses som en individuell egenskap, men er i like stor grad knyttet til kollektiv og fellesskap.

Som vi ser er det ikke nok med formell faglig kunnskap. For å nyttiggjøre tillært faglig kunnskap må en kunne bruke kunnskapen på en god måte i samspill med andre.

### 2.1.2 Kompetanseutvikling:

For enkeltmennesker kan det å tilegne seg ny kunnskap og være med i spennende læringsprosesser være et individuelt gode som har verdi i seg selv. For en virksomhet er kompetanseutvikling og individuelle kunnskaper først og fremst interessante i den grad de bidrar til at organisasjonen løser sine oppgaver på en god måte.

Riktig og god kompetanse sikrer kommunen, kvalitet i tjenestene, effektiv ressursutnyttelse og godt omdømme som en attraktiv arbeidsplass.

En bevisst systematisk og strategisk satsing på kompetanse er viktig for at kommunen skal lykkes både som samfunnsutvikler og som velferdsprodusent.

Systematisk kompetanseutvikling forutsetter hensiktsmessig styring og ledelse. For å utvikle ansattes og virksomhetens kompetanse, fordres bevisst tenking og handling rundt tiltak som kan heve sektorens og kommunens kompetanse.

### 2.1.3 Kompetansemobilisering

Kompetansemobilisering er å sikre best mulig betingelser for at den kompetansen som er anskaffet eller utviklet, faktisk blir brukt og kommer til nytte på en optimal måte.

Kompetansebeholdningen en organisasjon sitter på, har kun verdi dersom kompetansen brukes riktig.

### 2.1.4 Formalkompetanse:

Er den kompetansen man gjerne tilegner seg gjennom utdanningssystemet og som kan dokumenteres gjennom vitnemål, kursbevis, sertifiseringer etc.

### 2.1.5 Realkompetanse:

Er kompetanse som hovedsakelig tilegnes utenfor utdanningssystemet, og er derfor som oftest ikke dokumentert i form av vitnemål og andre former for kompetansebevis.

### 2.1.6 Kvalitet:

I denne sammenheng er kvalitetsutvikling og kompetanseutvikling to sider av samme sak.



### 3. Visjon og målsettinger

**Visjon:  
"Vi" i helse- og omsorg**

**En visjon er som et frø. Frø er små, men kan vokse til store trær.**

#### **Hovedmål for Helse- og omsorgstjenesten i Måsøy:**

**Måsøy kommune har som målsetting å gi et helhetlig tilbud, basert på forebyggende arbeid som i hovedsak gis som hjelp til selvhjelp. Hele befolkningen skal sikres kvalitet og likeverdig tilgang på offentlig, sosial og omsorgstjenester.**

#### **De tre hovedmålene med samhandlingsreformen er:**

1. Mer helhetlige og koordinerte helse- og omsorgstjenester
2. En større del av helse- og omsorgstjenestene skal utføres i kommunene
3. Styrke forebyggingen og bedre folkehelsen

#### **Strategisk kompetanseplan – hovedmål:**

- Sikre best mulig betingelser for at den kompetansen som er anskaffet eller utviklet, faktisk blir brukt og kommer til nytte på en optimal måte.
- Sikre nødvendig kompetanse for dagens og fremtidig behov ved å ta godt vare på dagens ansatte og ha gode prosesser ved nyrekruttering

#### 4. Delmål, strategier og tiltak for å nå visjon og hovedmål:

*En strategi er en plan av handlinger med hensikt å nå et spesifikt mål. Strategi handler mer om hva som skal gjøres enn om hvordan noe skal gjøres.*

##### Delmål 1: Holdninger og endringsvilje

For å nå mål og utvikle helse- og omsorgstjenesten er det avgjørende med fornøyde, reflekterte, motiverte og lojale ansatte.

Strategier:

- Skape miljø for å stille spørsmål ved etablert praksis og konstruktiv kritikk
- Skape trygghet, stolthet og arbeidsglede
- Krav og forventninger til arbeidstaker og arbeidsgiver
- Medarbeidersamtale som verktøy

*Avdelingsledere: Nam, Evy Ann, Ann Sissel*

<b>Strategi</b>	<b>Tiltak</b>	<b>Ansvarlig</b>
Skape miljø for å stille spørsmål til etablert praksis og konstruktiv kritikk	1) Etisk refleksjon	Avd. ledere
Skape trygghet, stolthet og arbeidsglede	1) "Sosialkomite" med representasjon fra alle/fleste avd./tjenesteområder - sosiale møteplasser - bidra med trivselstiltak på arbeidsplassen(e) 2) Nyansatte - fadderordning 3) Synliggjøre arbeidet vi gjør og hvem vi er	1) Prosjektleder  2) Avd. ledere 3) Alle
Krav og forventninger til arbeidstaker og arbeidsgiver	1) Avklare roller, ansvar og hvordan spille hverandre god 2) arbeidsbeskrivelse	1) Sektorleder  2) Sektorleder
Medarbeidersamtale som verktøy	Årlig medarbeidersamtale	Avd. ledere

## Delmål 2: Arbeidsplassen som læringsarena

Det er på arbeidsplassen vi bruker vår kompetanse til daglig i møte med brukere og sammen med medarbeidere.

Strategier:

- God informasjon og kommunikasjon
- Intern opplæring/undervisning i ”faste former”/ i plan
- Effektivisere tidsbruken for å skape rom for læring
- Tid til og rutiner for evaluering og refleksjon
- Veiledning som arbeidsmetode

Strategi	Tiltak	Ansvarlig
God informasjon og kommunikasjon	1) Lage oversikt/avklare mål 2) Oversikt - hvem har ansvar for hva? 3) intranett 4) Fungerende personalmøter	1)Avd. ledere 2)Avd. ledere 3)Sektorleder 4)Avd. ledere
Intern opplæring/undervisning i ”faste former”/i plan	Lage felles plan for internundervisning	Avd. ledere og sektorleder
Tid til og rutiner for evaluering og refleksjon	Daglige rutiner etter endt arbeidsdag	Avd. ledere

## Delmål 3: Hverdagsrehabilitering/hverdagsmestring

Hab/rehabilitering er tidsavgrensede, planlagte prosesser med klare mål og virkemidler, hvor flere aktører samarbeider om å gi nødvendig bistand til brukerens egen innsats for å oppnå best mulig funksjons- og mestringsevne, selvstendighet og deltakelse sosialt og i samfunnet. Målsettingen er å øke brukerens funksjonsevne og egenmestring, slik at brukeren kan bo lengst mulig i eget hjem.

Strategier:

- Mer kunnskap
- Prioritere området
- Tverrfaglig samarbeid
- Eget prosjekt

Strategi	Tiltak	Ansvarlig
Mer kunnskap	Innhente informasjonsgrunnlag	Prosjektleder
Prioritere området	Sette dagsorden – satsingsområde	Prosjektleder
Tverrfaglig samarbeid	Sette sammen tverrfaglig arbeidsgruppe – forberede prosjekt	Prosjektleder
Eget forprosjekt satt i gang av Hammerfest kommune	Delta på møter	Avd. leder hjemmetj. og fysioterapeut



#### Delmål 4: Tidlig innsats/observasjon

En hovedintensjon med samhandlingsreformen er å gjøre mer før enn etter. Det vil si en proaktiv helse- og omsorgstjeneste i kommunen med fokus på å hindre at sykdom oppstår, redusere plager i en tidlig fase og SE pasienten/brukeren

Strategier:

- Utadrettet virksomhet
- Treffe brukeren i eget miljø
- Informasjon om muligheter/tilbud
- Utrede helsestasjon for eldre

<b>Strategi</b>	<b>Tiltak</b>	<b>Ansvarlig</b>
Utadrettet virksomhet	Utrede hvilken tjeneste skal satse mere og hvilke områder/grupper skal prioriteres	Tverrfaglig gruppe/ ”tirsdagsmøte”
Treffe brukeren i eget miljø	Finne møteplasser	Tverrfaglig gruppe/ ”tirsdagsmøte”
Informasjon om muligheter og tilbud	1) Informasjonsrutiner 2) Lage skriv/folder	Tverrfaglig gruppe/ ”tirsdagsmøte”
Utrede helsestasjon for eldre i samarbeid med brukerorganisasjoner og frivilligheten	Sak til omsorgskomiteen	Tverrfaglig gruppe/ ”tirsdagsmøte”

#### Delmål 5: God og effektiv bruk av kompetanse

Undersøkelser viser at 25- 40% av medarbeidere(både i privat og offentlig sektor) får ikke brukt kompetansen sin godt nok!

Strategier:

- Rett person på rett plass til rett tid
- Gi og ta mer ansvar
- ”Headhunting”

<b>Strategi</b>	<b>Tiltak</b>	<b>Ansvarlig</b>
Rett person på rett plass til rett tid	Etablere aksept for fleksibel bruk av personalets kompetanse	Avd. ledere
Gi og ta mer ansvar	Synliggjøre i arbeidsbeskrivelse	Sektorleder
”Headhunting”	Kontaktpersoner på områder - eks. demenskontakt.	Alle

## Delmål 6: Samhandling og fleksibilitet mellom tjenestene

Helhetlige og koordinerte helse- og omsorgstjenester som har brukeren/pasienten i sentrum uavhengig av om vedkommende er hjemme eller i institusjon. Kompetansen til ansatte skal brukes der behovet er størst.

Strategier:

- Overføringsmøter
- Møtearenaer
- God kommunikasjon
- Samhandling/samarbeid fra dag 1

<b>Strategi</b>	<b>Tiltak</b>	<b>Ansvarlig</b>
Overføringsmøter	Gjennomgå rutiner	Avd.ledere
Møtearenaer	1) Tirsdagsmøter 2) Sykepleiemøter x 1 i mnd 3) Koordinerende enhet 4) Felles personalmøte x2 i året 5) Sektorleder og avd.ledere møter på alle personalmøter 6) Etablere møterutiner med kontaktpersoner 7) Felles møteplan	1) Alle ledere 2) Ass. avd.led 3) Leder KE 4) Prosjektleder 5) Sektorleder og avd. ledere 6) Sektorleder 7) Sektorleder
God kommunikasjon	1) Avklare/konkretisere behov 2) Koordineringskontakt	Prosjektleder
Samhandling/samarbeid fra dag 1	Konkretisere behov/tilfeller	Prosjektleder

## Delmål 7: Ledere viser vei

For å nå mål og utvikle helse- og omsorgstjenesten er det avgjørende med tydelige og synlige ledere.

Strategier:

- Alle må jobbe i samme retning/visse vei – mot felles mål
- Tydeliggjøre leders rolle
- Lederutvikling/rekruttering

<b>Strategi</b>	<b>Tiltak</b>	<b>Ansvarlig</b>
Alle må jobbe i samme retning/visse vei – mot felles mål	Kommunisere og tydeliggjøre korte og langsiktige mål	Alle ledere
Tydeliggjøre leders rolle	Arbeidsbeskrivelse	Sektorleder
Lederutvikling/rekruttering	1) Lage nettverk (Samh. i Vest) 2) Kurs/opplæring lokalt 3) Fokus på lederkompetanse ved rekruttering av ledere	Sektorleder og prosjektleder

### Delmål 8: IKT

For å nå mål og utvikle helse- og omsorgstjenesten er det avgjørende med kompetanse på IKT.

Strategier:

- Kortsiktig LØFT må til
- IKT - plan

<b>Strategi</b>	<b>Tiltak</b>	<b>Ansvarlig</b>
Kortsiktig LØFT må til	1) Kontakt med Hammerfest kommune 2) IKT- kontakt i sektoren	Sektorleder
IKT-plan	Planarbeid i gangsettes	Sektorleder

### Delmål 9: Brukermedvirkning

Brukeren har den beste kompetansen på egen helse og må hentes inn

Strategier:

- Sette av tid
- Få tak i brukerens kompetanse
- Rutiner for tilbakemelding fra bruker, pårørende med flere

<b>Strategi</b>	<b>Tiltak</b>	<b>Ansvarlig</b>
Sette av tid	Etablere forståelse og rutiner for første konsultasjon og behov for ekstra tid ved lengre oppfølginger	Prosjektleder
Få tak i brukerens kompetanse	1) Lage retningslinjer 2) Systematiske bruker-pårørendesamtaler	Prosjektleder
Rutiner for tilbakemelding fra bruker, pårørende, organisasjoner med flere	Lage skjema for evaluering/tilbakemelding	Prosjektleder

## Delmål 10: Folkehelse

”Helse i alt vi gjør” betyr at det meste som angår befolkningens helse skjer utenom helsevesenet og har derav betydning for hva vi har og vil få av oppgaver.

Strategier:

- Øke fokuset
- Informasjonsoppgave
- Lage plan

<b>Strategi</b>	<b>Tiltak</b>	<b>Ansvarlig</b>
Øke fokuset	Avtale møte med rådmann m.fl.	Prosjektleder
Informasjonsoppgave	Strategi for informasjon til innbyggerne/borgerne	Prosjektleder
Lage plan	Iverksette planprosess	Prosjektleder

## STRATEGISK KOMPETANSEANALYSE



Professor Linda Lai, Handelshøgskolen BI, 2012

6

### Kompetansekrav:

Hvilken kompetanse er nødvendig for å nå våre mål!

- dvs. hva trenger vi?
  - Lederkompetanse/utvikling
  - IKT
  - Folkehelse
  - Forebyggende arbeid
  - Koordinering og samhandling

### Kompetansekapital og kompetansebehov:

- Mobiliseringsbehov: - hva bør brukes/utnyttes bedre?
  - Dagens kompetansekapital
  - Lege og fysioterapi i sykehjem og hjemmetjenesten
  - Øke andelen sykepleiere i pleie og omsorg

- Læringsbehov: - Hva kan og bør utvikles?
  - Tverrfaglig samarbeid
  - Læring og utvikling i det daglige arbeidet
  - Endringsvilje
  
- Anskaffelsesbehov: - hva kan og bør rekrutteres/hentes inn?
  - Geriatri/demens
  - Rehabilitering
  - Velferdsteknologi
  - Diabetes
  - Kols
  - Ergoterapi
  - Ernæring
  
- Betydning av prosjekt Samhandling i Vest(SiV) – et samarbeid mellom kommunene Måsøy, Kvalsund og Hammerfest om utfordringer og muligheter i Samhandlingsreformen, i forhold til kompetanseplan:
  - Samarbeidet vil i stor grad handle om kompetanse – områder og måter å samhandle på
  
- Betydning ved rekruttering som følge av kompetanseplan:
  - Utvikle egen kompetanse lokalt vil gi mer forutsigbarhet og stabilitet
  - Kompetanseplanen skal gi bedre forutsetninger for lokal rekruttering
  - Plan/oversikt over kompetansebeholdning og alder gir forutsigbarhet og mer målretting i forhold til behov for rekruttering

Økonomi: Planen legger ikke opp til tiltak som medfører konkrete utgifter. Flere tiltak og føringer i planen vil kunne medføre kostnader som tas opp i det årlige budsjettarbeidet.

**Ansvarlig for oppfølging underveis av hele planen: Prosjektleder Roy-Arne Andersen**

**Prosjektgruppa evaluerer planen etter 1 år.**

*Vedtatt i omsorgskomiteen november 2013 og i formannskap og kommunestyret desember 2013.*