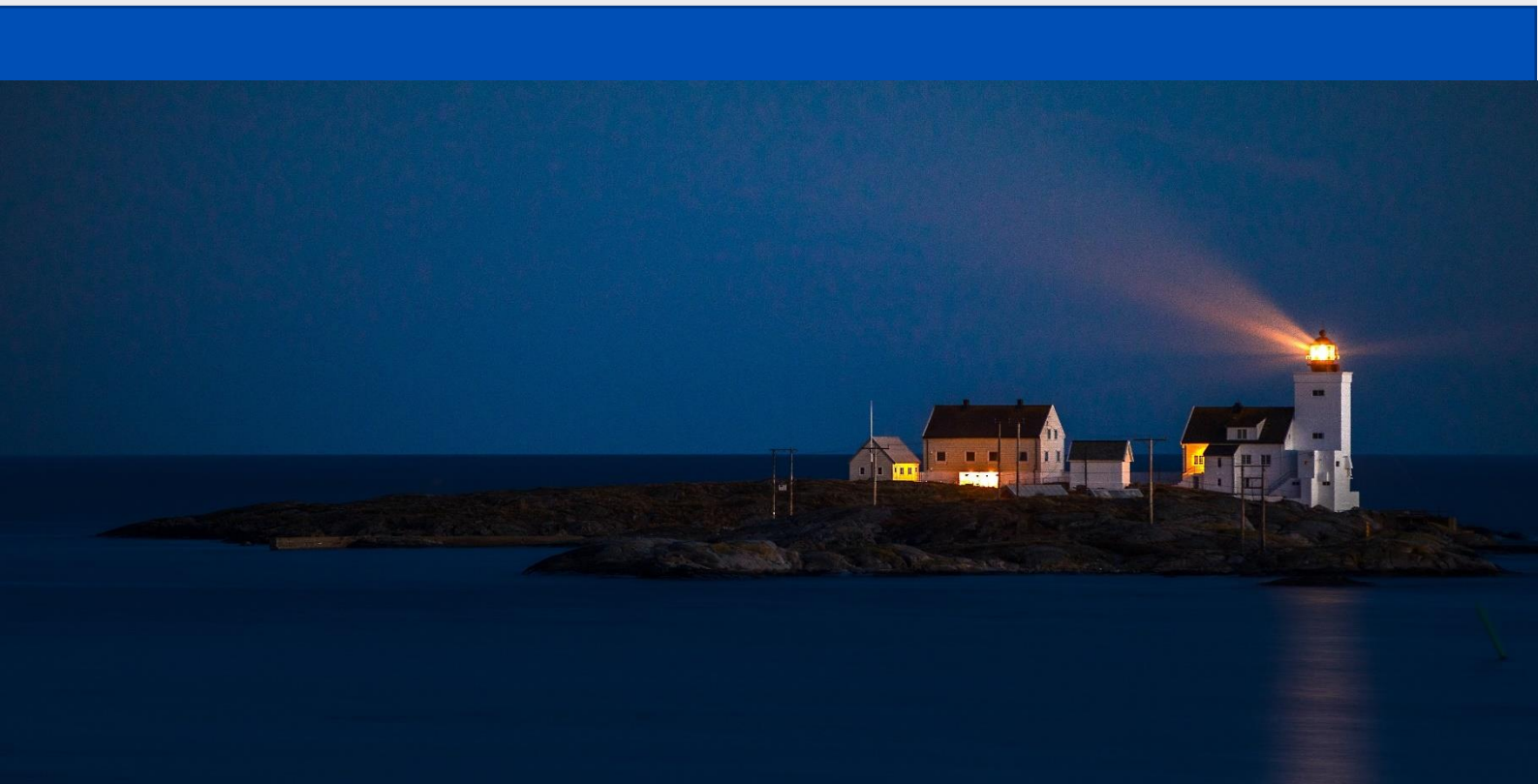




Grimstad



Strategisk kompetanseplan helse- og omsorgssektoren

2024 - 2027

Innhold

Innledning	3
Kompetanseplanens forankring og ambisjoner	3
Mål.....	4
Kvalitet på tjenestene med kunnskapsbasert praksis	4
Aktivt arbeidsmiljø med fokus på læring og refleksjon	4
Kompetente og myndiggjorte ledere og medarbeidere med kunnskap på ulike fagfelt	5
Rett personell på rett plass	5
Aktive brukere med fokus på egne ressurser og mestring	5
Være arena for forskning og utvikling	5
Hva er kompetanse?	6
Kompetanseanalyse	6
Framtidas utfordringer	6
Tilstrekkelig kvalifisert personell	6
Våre kompetansekrav	7
Grunnleggende kompetansekrav	7
Kompetansekrav	7
Våre kompetansebehov	7
Bemanningsbehov	7
Kompetansestrategier og tiltak.....	8
Strategi for å anskaffe, utvikle og mobilisere kompetanse	8
Anskaffe	8
Utvikle	8
Mobilisere	8
Læringsarenaer	9
Økonomiske rammebetingelser	9
Retningslinjer for økonomisk kompensasjon og permisjoner i sektoren	9
Evaluering og oppfølging av kompetansetiltakene	10

Innledning

Kompetanse er en nøkkel til kvalitet – for å sikre dagens velferdstjenester og samtidig styrke evnen til fornyelse av tjenester og arbeidsformer¹ Grimstad kommune står foran store utfordringer de neste årene og riktig kompetanse er viktig for å møte utfordringene på en god måte.

Antall eldre i befolkningen vil øke betydelig, flere unge får psykiske helseplager, livsstilssykdommer og rus blir en økende utfordring og samhandlingsreformen fører til at kommunen får flere og mer komplekse helse- og omsorgsoppgaver innen alle aldersgrupper. Flere rapporter de senere årene har pekt på mangler og utfordringer i tjenesten til personer med utviklingshemming og deres familier². Det er og vil fortsatt være en utfordring for kommunen å rekruttere og beholde personell med riktig kompetanse.

Helsepersonellkommisjonen³ har identifisert seks innsatsområder, som vil gjøre det mulig å utløse flere arbeidskraftsressurser og gi et større omfang av helse- og omsorgstjenester, uten å øke antallet sysselsatte i tjenesten. Det må legges betydelig vekt på å arbeide helhetlig og strukturert i helse- og omsorgstjenesten for å få til en parallell utvikling på disse områdene. Disse innsatsområdene illustreres i figur og omfatter:

- organisering og samhandling i helse- og omsorgstjenestene
- oppgavedeling
- arbeidsforhold og arbeidstid
- utdanning og kompetanseutvikling
- prioritering og reduksjon av mindre viktige og til dels uønskede tjenester
- digitalisering og teknologisk utvikling



Kompetanseplanen består av to deler. Del en er en overordnet plan som beskriver kompetanse, kompetansebehov, kompetansestrategier, mål og økonomiske rammebetingelser.

Del to er en handlingsplan knyttet til hver enhet hvor det årlig tallfestes behov for videreutdanning, kurs og andre kompetansebehov. Handlingsplanen oppdateres årlig og er et viktig verktøy i rapportering og kompetanseplanlegging.

Kommunen benytter Dossier som et verktøy for å ha oversikt på kompetansekrav, kompetansebeholdning og kompetansebehov.

Kompetanseplanens forankring og ambisjoner

Den strategiske kompetanseplanen bygger på Kompetanseløft 2025⁴. Kompetanseløft 2025 (K2025) er regjeringens plan for rekruttering, kompetanse og fagutvikling i den kommunale helse- og omsorgstjenesten. Helse- og omsorgsdepartementet (HOD) har gitt Helsedirektoratet ansvar for gjennomføring av K2025 i oppdragsbrev av 4.mars 2021. K2025 skal følge opp en rekke nasjonale strategier og vedtatte planer med ulike former for tiltak knyttet til personell- og kompetansespørsmål⁵.

Denne strategiske kompetanseplanen skal være et strategisk verktøy for rekruttering og for å sikre og beholde personell med rett kompetanse i kommunens helse- og omsorgstjenester. Den

¹ [Verktøy - strategisk kompetanseplanlegging - KS](#)

² [Gode helse- og omsorgstjenester til personer med utviklingshemming - Helsedirektoratet](#)

³ [NOU 2023: 4 \(regjeringen.no\)](#)

⁴ [Kompetanseløft 2025 - Helsedirektoratet](#)

⁵ [Om Kompetanseløft 2025 - Helsedirektoratet](#)

strategiske kompetanseplanen er en del av kommunens planverk og bygger på kommunedelplan⁶ for helse og omsorgstjenestene.

Kompetanseplanen revideres og orienteres om i helse og omsorgsutvalget hvert fjerde år. Den er et viktig lederverktøy og kompetanse er et viktig tema på ledermøter, medarbeidersamtaler og i det daglige arbeidet. Handlingsplanene for kompetanse skal være en del av enhetenes virksomhetsplaner. Det er enhetsleders ansvar å ha oversikt over kompetansebehov og gjennomføring av tiltak knyttet til kompetanse i enhetene.

Mål

Hovedmålet er:

Kvalitet på tjenestene med kunnskapsbasert praksis

Delmål er følgende:

- Aktivt arbeidsmiljø med fokus på læring og refleksjon, være en lærende organisasjon
- Kompetente og myndiggjorte ledere og medarbeidere
- Rett personell på rett plass
- Aktive brukere med fokus på egne ressurser og mestring
- Arena for forskning og utvikling

Kvalitet på tjenestene med kunnskapsbasert praksis

Kvalitet er definert i Nasjonal handlingsplan for pasientsikkerhet og kvalitetsforbedring⁷

Kvalitet kjennetegnes ved at tjenestene:

- Er virkningsfulle
- Er trygge og sikre
- Involverer brukerne og gir dem innflytelse
- Er samordnet og preget av kontinuitet
- Utnytter ressursene på en god måte
- Er tilgjengelige og rettferdig fordelt

Kunnskapsbasert praksis forstås som å ta faglige avgjørelser basert på systematisk innhentet forskningsbasert kunnskap, erfaringsbasert kunnskap og pasientenes ønsker og behov i den gitte situasjonen. Brukere og pårørende skal ha innflytelse og medvirkning.

Aktivt arbeidsmiljø med fokus på læring og refleksjon

Grimstad kommune skal ha tjenester der de ansatte reflekterer over egen praksis og omdanner konkrete praktiske erfaringer til kunnskap. Grimstad kommune skal ha ansatte som har stor etisk bevissthet og bruker de etiske verdiene aktivt i samhandling med medarbeidere og brukere. Har en arbeidskultur hvor vi lærer av hverandre og gjør hverandre gode. Lærlinger, studenter og elever skal ha en god faglig oppfølging og læring i et arbeidsmiljø som er preget av åpenhet og respekt.

⁶ [Kommunedelplan for helse og omsorg 2014-2026 \(grimstad.kommune.no\)](http://kommunedelplan.for.helse.og.omsorg.2014-2026.grimstad.kommune.no)

⁷ [Hdir Rapportmal 15.11.18 \(helsedirektoratet.no\)](http://Hdir.Rapportmal.15.11.18.helsedirektoratet.no)

Kompetente og myndiggjorte ledere og medarbeidere med kunnskap på ulike fagfelt

Framtidas helsetjenester vil fordre nye kunnskaper og ny kompetanse. Kommunen trenger kompetanse på flere fagfelt. Disse er beskrevet under kapitlet om kompetansekrav.

Rett personell på rett plass

Det er viktig med stabile ansatte som har kompetanse på forskjellige fagfelt. Forholdene må legges til rette slik at medarbeidere beholdes blant annet gjennom:

- Mulighet for etter- og videreutdanning for alle personalgrupper
- Øke andel stillinger med krav om masterutdanning
- Øke prosentandel høgskoleutdannet helsepersonell
- Øke prosentandel som tar videreutdanning etter bachelor- og fagbrevutdanning
- Heltid
- Ta i bruk og mobilisere ikke nyttiggjort kompetanse hos ansatte
- Benytte Dossier i opplæring av ansatte og tildele kompetanseplaner
- Seniortiltak
- Jobbe kontinuerlig for å få medarbeidere uten helseprofesjonsutdanning til å ta utdanning.
- Ta i bruk medarbeidere uten helseprofesjonsutdanning til relevante oppgaver
- Tilstrebe at minimum en ansatt gjennomfører offentlig PHD

Vedlikehold, utvikling og utnyttelse av kompetansen i egen organisasjon og rekruttering av nye medarbeidere vil være to like viktige virkemidler for å møte framtidens utfordringer.

Grimstad kommune har fokus på heltidskultur og har mål om at flere medarbeidere skal få større stilling eller heltidsstilling. I juni 2018 vedtok Grimstad kommunestyre retningslinjer for heltid gjeldende fra 1. januar 2019. Hovedregel skal være at det ansettes i full stilling 100 %. Unntak er reelle studentstillinger og ansatte med rettigheter til redusert stilling etter arbeidsmiljøloven.

I et rekrutteringsperspektiv er det viktig å understreke betydningen av å ha gode og mange nok lærlingplasser og praksisplasser for elever og studenter.

Aktive brukere med fokus på egne ressurser og mestring

Forebygging, hverdagsmestring, og rehabilitering er vesentlige faktorer i framtidens helsetjenester. Ansattes kompetanse på disse områdene er et viktig grunnlag for at brukerne og pasientene skal kunne ta i bruk egne ressurser og funksjonsevne.

Være arena for forskning og utvikling

Forskning og utvikling er et viktig virkemiddel for å utvikle tjenester med god kvalitet. Utviklingsarbeid er en forutsetning for kunnskapsbasert praksis og er nødvendig i utvikling av kompetansen til de ansatte.

Grimstad kommune er vertskommune for Utviklingssenteret for sykehjem og hjemmetjenester i Agder (Øst) (USHT). USHT har ansvar for å være pådriver for å utvikle tjenester og kompetanse i egen kommune, samt et spredningsansvar til de andre kommunene i regionen. USHT skal bidra til at anerkjente forskningsresultater gjøres kjent, diskuteres og tas i bruk.

Gjennom Utviklingssenteret har Grimstad kommune etablert samarbeid med aktuelle forskningsmiljøer og stimulerer til samarbeidsprosjekter på tvers av institusjoner og fagområder.

Samarbeid med Universitetet i Agder, Fagskolen i Agder, Senter for omsorgsforskning, sør er sentralt.

Gjennom Østre Agder-samarbeidet er det laget en strategi for forskning, utvikling og innovasjon i Østre Agder (FOUI) for perioden 2020 - 2024⁸. Denne strategien er et viktig grunnlag for denne kompetanseplanen. Visjonen i FOUI strategien er kunnskapsløft for bedre helse og gode liv.

Hva er kompetanse?

Kompetanse handler om «å være i stand til» Kompetanse er kunnskaper, evner og ferdigheter samt holdninger til oppgaver som skal utføres (Lai, 2012). Det vil si at evne og vilje må benyttes i kombinasjon med kunnskap og ferdigheter for å utføre et arbeid.

I utøvelse av kompetanse snakker vi gjerne om begrep som for eksempel:

- Faglig kompetanse (real og formell)
- Lederkompetanse (veilede, motivere og utvikle, planlegge og organisere)
- Handlingskompetanse (evne til å omsette, resultatorientert)
- Personlig kompetanse (holdninger, fleksibilitet, lojalitet og ansvarsbevissthet)
- Sosial kompetanse (samarbeidsevne, formidlingsevne)

Kompetansekrav: Den kompetansen virksomheten/arbeidsstedet trenger for å utføre tjenester med ønsket kvalitet.

Kompetansebeholdning: Den totale kompetansen virksomheten innehar (tilgjengelig kompetanse).

Kompetansebehov: Den kompetanse som mangler eller må mobiliseres.

Kompetanseanalyse

Framtidas utfordringer

Kommunene står overfor store utfordringer de neste årene. Disse utfordringene er beskrevet i Stortingsmelding 29, Morgendagens omsorg⁹ og i Tid for handling.¹⁰

For å sikre en bærekraftig omsorgstjeneste med god kvalitet i framtida er det ifølge Stortingsmelding 29 og Tid for handling nødvendig med faglig omstilling i omsorgstjenestene som krever endret og høyere kompetanse, nye arbeidsmetoder og nye faglige tilnærminger. Den faglige omstillingen er først og fremst knyttet til sterkere vektlegging av rehabilitering, tidlig innsats, aktivisering, nettverksarbeid, miljøbehandling, veiledning av pårørende og frivillige, og til innføring av velferdsteknologi. I tillegg skal det legges til rette for å videreutvikle kompetansen på lindrende behandling og omsorg ved livets slutt.

Tilstrekkelig kvalifisert personell

Framtidas utfordringer knyttet til nye brukergrupper og nye tjenester vil kreve mer kunnskap og kompetanse. Flere spesialiserte oppgaver er overført fra spesialisthelsetjenesten til kommunehelsetjenesten. Dette setter store krav til samhandling på tvers av sektorer, kommunegrenser og nivåer i helsetjenesten.

⁸ [FoUI—strategidokument-versjon-24.04.2019.pdf \(ostreagder.no\)](#)

⁹ [Meld. St. 29 \(2012-2013\) \(regjeringen.no\)](#)

¹⁰ [NOU 2023: 4 \(regjeringen.no\)](#)

Våre kompetansekrav

Grunnleggende kompetansekrav

Nye brukergrupper, mer fokus på forebygging og aktiv brukerrolle og flere eldre vil øke behovet for kunnskap og kompetanse på forskjellige områder i årene som kommer.

Å bygge kompetanse i organisasjonen er nødvendig for å møte framtidens utfordringer.

Fokus på tjenester med kvalitet, brukerperspektiv og lovverk vil være førende for hvordan vi skal utvikle våre tjenester og vår kompetanse. Mer sammensatte tjenester krever ansatte med samhandlingskompetanse, evne til fleksibilitet og god kommunikasjon. Vi ønsker ansatte med høy etisk bevissthet og evne til refleksjon og læring.

Dette vil særlig utfordre lederne i sektoren. Det vil kreve ledere med kunnskap om endring og strategisk rekrutteringsarbeid for å videreutvikle arbeidsplasser preget av refleksjon og læring med høy faglig og etisk bevissthet.

Kompetansekrav

Med utgangspunkt i de utfordringene som beskrevet innledningsvis, vil kravet til kompetanse være størst innen disse områdene:

- Etikk, refleksjon og metoder
- Lederkompetanse
- Endringsledelse, prosessledelse og gevinstrealisering
- Aktiv omsorg og mestring
- Demens omsorg
- Lindrende omsorg/Kreftomsorg
- Målretta miljøarbeid
- Psykisk helse og rus
- Habilitering, metoder for motivasjon, læring og endring
- Kartlegging og avanserte prosedyrer
- Digitalisering og velferdsteknologi, herunder personvern og informasjonssikkerhet
- Legefaglig kompetanse
- Smittevern
- Helsefremming, forebygging og rehabilitering

Våre kompetansebehov

Bemanningsbehov

På grunn av økt vekst i antall eldre og økte spesialiserte oppgaver i kommunehelsetjenesten er det ikke bare behovet for kompetanse som vil øke. Det er behov for flere medarbeidere med rett profesjonsutdanning, men også medarbeider uten profesjonsutdanning. Det må da være en prosess på fordeling av oppgaver.

Satsing på tidlig innsats, helsefremming, forebygging, rehabilitering, velferdsteknologi, aktivitet og egenmestring skal være med på å forebygge helsesvikt og dempe behovet for tjenester, men det vil likevel være et stort behov for flere medarbeidere, flere årsverk og mer kunnskap og kompetanse.

Kompetansestrategier og tiltak

Strategi for å anskaffe, utvikle og mobilisere kompetanse

Anskaffe

Det vil være viktig å ha en aktiv og systematisk rekrutteringspolitikk for kunne møte utfordringene innen tjenesteområdene. Godt omdømme, arbeidsplasser med et godt arbeidsmiljø som også er gode læringsarenaer der de ansatte blir ivaretatt, myndiggjorte og får god oppfølging vil være viktig for å tiltrekke seg nye medarbeidere. Dette er et lederansvar.

Andre virkemidler er:

- Heltid
- Omgjøring av stillinger ut fra kompetansebehov
- Opplæringsprogram for nyansatte
- Konkurransedyktig lønnsnivå
- Arbeidsplass med fokus på fag- og kompetanseutvikling
- Bruk av strukturerte kompetanseplaner utarbeidet i Dossier

Utvikle

Alle med personal- og lederansvar skal drive planmessig informasjon og motiveringsarbeid overfor ansatte og legge til rette for at ansatte kan utnytte kvalifiserende kurs- og opplæringsmuligheter innenfor vedtatte rammer.

Virkemidler:

- Veiledning og etisk refleksjon
- Tilrettelegge turnus/arbeidstid
- Permisjon med lønn/uten lønn
- Mulighet for å delta i interne kurs og opplæring
- Kompetansekrav og e-læring gjennom bruk av Dossier
- Nettverk på tvers av enheter/kommuner
- Ressurspersoner på utvalgte fagområder
- Hospitering og rullering på ulike avdelinger (Hospitere på SSHF)
- Samarbeide med andre kommuner, UiA, USHT og SSHF om fagdager/kurs

Mobilisere

Å mobilisere kompetanse vil si å tilrettelegge for bruk av kompetanse. Kunnskap kombineres med evne og vilje til å gjøre en god jobb.

Det er viktig å ha oversikt over hvilken kompetanse som er tilgjengelig og hvordan kompetansen blir brukt. Å mobilisere kompetanse er en lederoppgave.

Dette kan for eksempel gjøres ved:

- Etterspørre kjent kompetanse
- Utnytte kompetansen bedre, motivere medarbeidere til å dele kompetanse
- Sørge for reelle muligheter gjennom relevante, og aller helst utfordrende oppgaver
- Stimulere til en støttende og lærende kultur, hvor det er lov å være flink, og det er lov å feile når man prøver noe nytt, psykologisk trygghet.
- Prioritere ønsket kompetanse ved ledige stillinger
- Benytte kompetanse ved andre enheter ved behov for spesielle oppgaver

Læringsarenaer

Kommunen har mange læringsarenaer for kompetanse. I det daglige arbeidet er refleksjon sammen med kollegaer den viktigste læringsarenaen. Videre er det viktig å benytte etablerte møtepunkt til å innlemme refleksjon og kompetansetiltak. Andre læringsarenaer:

- Interne møter
- Etisk refleksjon
- Dialogmøter med brukere
- Tverrfaglige samlinger
- Arbeidsgrupper med ressurspersoner
- Prosjektarbeid
- E-læring/Dossier
- Hospitering
- Interne kurs
- Eksterne kurs
- Simulering
- Interkommunale nettverk
- Etter- og videreutdanning

Det er viktig at ledere etterspør kompetanse. Ansatte som har deltatt på opplæring/kurs må dele denne kompetansen med kollegaer på arbeidsplassen systematisk og spontant

Økonomiske rammebetingelser

Retningslinjer for permisjon og økonomisk støtte til utdanning/opplæring er gitt i Personelhåndboka kapittel 7.8. og arbeidsmiljølovens bestemmelser om rett til utdanningspermisjon. Det er viktig å tilstrebe like betingelser ved permisjon og økonomisk støtte på tvers av enheter. Den enkelte ansatte må ha avklart med sin nærmeste leder rammene for utdanningen før oppstart. Permisjon og økonomisk støtte må søkes om i HR portalen i den enkelte enhet og innvilges kun innenfor enhetens økonomiske ramme.

Kommunen søker årlig om kompetanse og innovasjonstilskudd fra Statsforvalter. Det er derfor viktig at enhetene har en oversikt over igangsatte og planlagte utdanninger i begynnelsen av året og gjennomførte utdanninger fra foregående år. Enhetenes handlingsplaner for kompetanse er et viktig redskap i dette arbeidet. Kommunen søker også aktivt om andre midler fra eksempelvis Helsedirektoratet, Statsforvalter, KS m.m. til kompetanseheving, prosjekt og utviklingsformål. Utviklingsavdelingen er en pådriver i dette arbeidet og kan veilede enhetene i søknader og rapportering.

Retningslinjer for økonomisk kompensasjon og permisjoner i sektoren.

- Det tilstrebes lik behandling av personale som jobber i turnus og på dagtid vedrørende avspasering/permisjon med lønn.
- Ansatte i deltidsstillinger gis prosentvis lik permisjon som heltidsstillinger.
- Kurs tilstrebes å tas i arbeidstiden, kursene legges fortrinnsvis inn i kalenderplan. Noen kurs er obligatoriske for sektoren og andre er obligatoriske for enheten.
- E-læring og dossierkurs tilstrebes at tas i arbeidstid og inn som kurs i kalenderplan. Avdelingsleder avgjør hvordan dette skal kompenseres.
- Kurs/fagdager som er prioritert i enhetens handlingsplan gir anledning til avspasering dersom dette faller på en fridag.

- Definerte ressurspersoner gis permisjon med lønn 1- 2 dager per år for deltakelse på anbefalte kompetansetiltak.
- Deltagelse i studiegrupper (ABC- Demensomsorg, Eldreomsorg, Utviklingshemming og Miljøarbeid) tas så langt det lar seg gjøre innenfor arbeidstiden, men gir rett til avspasering dersom dette ikke er mulig
- Videreutdanninger på fagskole- eller høyskolenivå prioriteres ut fra strategisk kompetanseplan og enhetens behov.
- De videreutdanningene som prioriteres i enhetenes handlingsplaner får permisjon med lønn til undervisning og praksis som faller på arbeidsdøgn.
- De som får støtte til videreutdanninger, må inngå bindingsavtale etter endt utdanning. En forutsetning er at vedkommende får benyttet denne kompetansen i bindingstiden.
 - PHD utdanning bindingstid 2 år
 - Universitet/høyskole 61-120 studiepoeng bindingstid på 2 år
 - Universitet/høyskole 31-60 studiepoeng bindingstid på 1 år
 - Høyere yrkesfaglig utdanning, Fagskole, 60 studiepoeng - bindingstid 1 år
- Ved avleggelse av eksamen gis permisjon med lønn for eksamensdagen/e samt to lesedager før hver eksamen. Det er en forutsetning at vedkommende ville hatt ordinært arbeid de to dagene umiddelbart før eksamen (HTA kapittel 1 §14.4).
- Ved hjemmeeksamen gis permisjon med lønn inntil tre dager
- Veiledning til studenter, og elever inngår i det daglige arbeid og kompenseres ikke. Kontaktpersoner, veiledere kan gis fri med lønn til samling/fagdag arrangert av opplæringskontor eller utdanningssted. Veiledning for lærlinger gis funksjonstillegg.
- Via statlig kompetanseløft søker kommunen om støtte fra Statsforvalter per år for hver videreutdanning som gjennomføres av ansatte i kommunen.
 - Utviklingsavdelingen rapporterer og søker om denne støtten med frist 1. mars hvert år.
 - Hver enhet må melde inn antall ansatte som har gjennomført videreutdanninger året før.
 - Ansatte som planlegger utdanninger inneværende år meldes inn til enhetsleder som oppdaterer enhetens handlingsplan. Ansatte som er meldt inn i enhetens handlingsplan, kan kreve refusjon på utlegg til utdanning og registrere dette i HR portalen under utlegg.
 - Prosjektnummer: 392477 registreres.

Evaluering og oppfølging av kompetansetiltakene

Den strategiske kompetanseplanen evalueres og revideres hvert fjerde år.

Hver enhet utarbeider sin handlingsplan for kompetanse som evalueres og revideres hvert år. Denne skal være et vedlegg til enhetens virksomhetsplan. Dette gjøres i forbindelse med budsjettprosess og i de ordinære planprosessene i sektoren. Kompetanseutvikling er fast tema i forbindelse med medarbeidersamtalen.