

Utviklingsprosjekt:

Utvikling av overordnet kompetansestrategi for Helse Bergen

Nasjonalt topplederprogram

Anita Lyssand

Prosjektnavn	Kompetansestrategi
Oppdragsgiver/prosjekteier	Administrerende Direktør
Prosjektleder	

Bakgrunn

Foretaket står foran store endringer de nærmeste årene. Dette som følge av endret oppgavefordeling mot kommunene, dempet vekst i spesialisthelsetjenesten, videreutvikling av infrastrukturen i foretaket og ikke minst på litt lengre sikt store rekrutteringsutfordringer som følge av forventet befolkningsutvikling.

Kompetente medarbeidere som er i stand til å møte fremtidens utfordringer står sentralt for foretaket. Samtidig er omløpshastigheten for mange medarbeidergrupper svært høy. Dette prosjektet har til hensikt å lage en strategi for å sikre rett og tilstrekkelig kompetanse i forhold til dagens og framtidens behov. En sentral del av prosjektet vil også være å få etablert en systematikk som gir et bedre utgangspunkt for arbeidet med oppgaveglidning, relatert til hvem skal gjøre hva og med hvilken kompetanse.

Effekt mål:

Sikre tilstrekkelig og rett kompetanse på kort, middels lang og lang sikt¹.

Resultat mål:

Utvikle overordnet kompetansestrategi for Helse Bergen.
Utvikle modeller og systematikk for framtidig arbeid med oppgaveglidning.

Vurdering og argumentasjon rundt problemstilling

Vi står foran en periode der de menneskelige ressursene i helsetjenesten blir en knapphetsfaktor. I dag rekrutteres hver 6. elev fra ungdomsskolen inn i helsetjenesten. Dersom dagens nivå videreføres vil dette medføre at vi i 2025 har behov for at hver 4. elev fra ungdomsskolen blir helsearbeidere, og i 2035 er vi avhengig av at mer enn hver 3. elev velger helsetjenesten som arbeidsplass (Helsemod 2010).

Dette skjer samtidig som befolkningens sammensetning og behov endres. Helsetjenesten får tydeligere krav til dokumentert kvalitet og økonomisk vekst i spesialisthelsetjenesten skal bremses. Det er behov for en god strategi og klare prioriteringer for å imøtekomme disse utfordringene. En utvikling der helsevesenet er avhengig av å rekruttere mer enn 30 % av ungdomskullene er selvsagt ikke gjennomførbart eller ønskelig, sett fra et samfunnsmessig perspektiv. I den sammenheng vil kompetanse og rett bruk av denne stå helt sentralt. I dette strategiarbeidet må det drøftes hvordan Helse Bergen på en best mulig måte kan imøtekomme disse utfordringene.

Kompetanse er den viktigste innsatsfaktoren til å nå foretakets overordnede mål og avhenger direkte av i hvilken grad man klarer å skaffe, videreutvikle og mobilisere nødvendig kompetanse.

¹ Fram mot 2025

I 2011 vil en rekke strategiske dokument med stor påvirkning for Helse Bergen bli ferdigstilt:

- Nasjonal helseplan
- *(Ny lov om kommunale helse- og omsorgstjenester)*
- Helse Vest sin reviderte strategi Helse 2020
- Helse Bergen sin reviderte strategi.
- Policy dokument med samarbeidende kommuner
- Ny stortingsmelding høsten 2011 om framtidens utdanning innen helsesektoren

Ovenstående legger sterke føringer for innhold i arbeidet med utvikling av kompetansestrategi. I tillegg vil det være viktig å inkludere relevante føringer fra annet strategiarbeid i foretaket. Da vil spesielt veikart 2020, arealplanen, forskningsstrategien, lederstrategien og strategi for helsefremmende arbeid være sentral.

Økende kompleksitet i tjenestene foretaket skal tilby, presser frem behov for nye former for organisering. Dette gjelder ikke minst kravene til fleksibilitet i forhold til hvor, når og av hvem ulike oppgaver skal utføres. Flere peker på at strategisk kompetanseutvikling utgjør et av de viktigste elementene i utformingen av nye og mer egnede organisasjonsformer (Statskonsult).

Organisering av prosjektet

<p style="text-align: center;">Prosjekteier: Adm. Dir. Styringsgruppe: Utvidet ledergruppe</p>
<p style="text-align: center;">Prosjektleder: Prosjektgruppe: Repr. Fra Klinikkene, HR, FoU Driftsteknisk, fagorganisasjon</p>

Prosess for utarbeidelse av strategiplan:

Det er naturlig å dele dette arbeidet inn i følgende faser:

- Datainnsamling/analyse²
- Beskrivelse av utfordringsbildet
- Visjoner, mål og retning
- Tiltak og endelig strategiutforming

² Personell og profesjonssammensetning i HB, endringer over tid, alders og kjønnsfordeling. Vurdere HelseMod resultater .

Det er viktig med en arbeidsform som sikrer bred involvering i organisasjonen. Dette kan blant annet ivaretas gjennom work shops, aktiv bruk av sosiale medier, oppsøkende virksomhet og bred høring av endelig strategi.

Fremdriftsplan med milepæler

Godkjenning mandat og framdriftsplan FTL	Apr 2011
Forprosjekt, datainnsamling og analyse	vår 2011
Beskrivelse av utfordringsbildet, Visjoner, mål og retning	Høst 2011
Tiltak og endelig strategiutforming	Vår 2012
Høring	Juni 2012
Forslag fremmes for styret	Sept 2012

Budsjett – nøkkeltall

Bruk av interne ressurser:

Prosjektleder 30 % i 10 mnd

Prosjektsekretær 20 % i 8 mnd

Kjerneteam med 6 medarbeidere 10 % i 10 mnd

Analyse

Work shops 20 – 30 personer deltar på 4 dages samlinger med tilhørende forarbeid

Andre økonomiske kostnader

Studietur/referansebesøk kr. 75 000

Risikoanalyse

Risikoforhold / Momenter	Kort beskrivelse av situasjon / hendelse	Kryss av etter risikovurdering			Forebyggende og skadebegrensende tiltak overføres til handlingsplan
		grønt	gult	rødt	
Konflikt med andre pågående prosjekter mtp involvering fra organisasjonen	Det er stor aktivitet og mange parallelle prosjekter som krever delaktighet fra mange ansatte i organisasjonen.		X		Sikre forankring i hele ledergruppen. Bruk av flere kanaler for informasjon og høring.
Forsinkelser i arbeidet med overordnet strategiplan	Framdrift i dette prosjekt er helt avhengig av at arbeidet med overordnet strategiplan leverer i henhold til tidsplan			X	Vanskelig å forebygge innenfor dette prosjekts rammer
Manglende tilgang på analyseressurser			X		

Litteratur

- Arbeidsmarkedet for helse og sosialpersonell fram mot år 2030. I. Texmon, N.Stølen
- Helsemod 2008
- Kompetanse og foretaksstrategi. I: Nordhaug,o. mfl:
- Kompetansestyring 2. utgave. Hansson, Jörgen, 2005,
- Kompetens som konkurrensfordel, Norstedts Akademiske Förlag
- Kompetanse i profesjonelle tjenestebedrifter I: Rohlin,L, mfl.
- Manifest for psykisk helsevern, T.Aare, Universitetsforlaget 2010.
- Nurse`s early exit study, Next study group, Brussel okt 2003.
- Strategisk kompetansestyring, Lai, Linda 1997
- Strategisk kompetansesutvikling, Statskonsult, 2001

Vedlegg 1

Interessentanalyse

Interessenter	Interessentens holdninger 1-10 1- negativ 10- positiv	Interessentens påvirkningskraft 1-10 1- liten påvirkning 10- stor påvirkning	Konklusjon/tiltak
Ansatte	6	3	Kompetanse og videreutvikling er noe de fleste ansatte er interessert i. Må sikre systemer for bred involvering gjennom høringer work shops etc etc
Ledere	8	10	
Fagorganisasjoner	10	8	Viktig medspiller som har stor påvirkningskraft både mtp innhold og gjennomføring
Brukerutvalget	5	5	
Utdanningsinstitusjonene	10	2	
Kommunale samarbeidspartnere	7	2	
Andre foretak i regionen	7	4	