

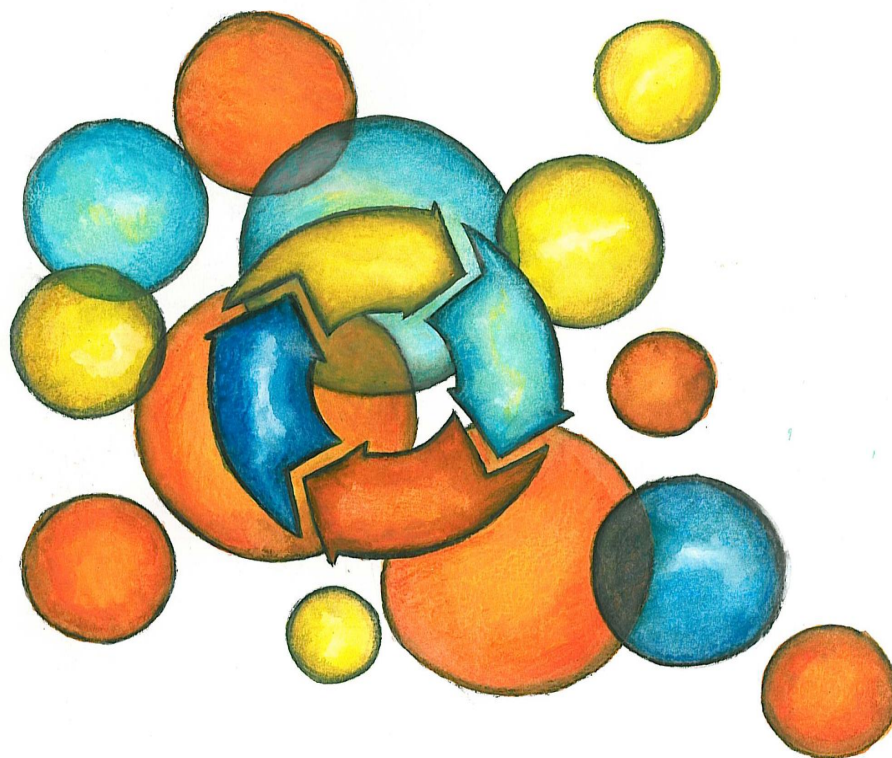


DANSK KVALITETSMODEL PÅ DET SOCIALE OMRÅDE

# Regionale retningslinjer for kompetenceudvikling



REGION NORDJYLLAND  
- i gode hænder



**Dansk kvalitetsmodel på det sociale område** er igangsat af regionerne og Danske Regioner i fællesskab. Alle regionale, sociale tilbud efter §§ 66, 107 og 108 i serviceloven er omfattet af kvalitetsmodellen.

I et samarbejde mellem regionerne er der udviklet kvalitetsstandarder inden for udvalgte temaområder. Standarderne indebærer, at der udarbejdes en række retningsgivende dokumenter med retningslinjer for, hvordan arbejdet med standarderne finder sted i praksis på sociale tilbud. Dokumenterne udarbejdes på to niveauer:

- Et fælles regionalt niveau med retningslinjer, der er gældende for alle sociale tilbud.
- Et lokalt niveau med lokale retningslinjer, der er specifikt tilpasset målgruppen og indsatsen på det enkelte tilbud.

Dette dokument udgør Speciaalsektorens regionale retningslinjer for arbejdet med kvalitetsmodellens standard for kompetenceudvikling. I Region Nordjylland er det blevet besluttet, at retningslinjerne er gældende for samtlige tilbud i Speciaalsektoren. På baggrund af dokumentet skal man på det enkelte tilbud formulere en lokal retningslinje.

# INDHOLD

Dokumentoverblik.....	3
<b>1 Indledning .....</b>	<b>4</b>
Formål .....	4
Fremgangsmåden .....	4
<b>2 Retningslinjer og kompetenceudviklingsplan .....</b>	<b>5</b>
Retningslinjer for hvordan kompetencebehov vurderes, så det sikres, at kompetencerne matcher opgaverne i daglig praksis .....	5
En opdateret kompetenceudviklingsplan for tilbuddets samlede kompetencebehov i forhold til nuværende og forventede fremtidige opgaver .....	5
Retningslinjer for, hvordan ledelse og medarbejdere samarbejder om den enkelte medarbejders kompetenceudvikling i relation til tilbuddets samlede kompetencebehov.....	5
Retningslinjer for, hvordan ekstern faglig supervision eller anden form for sparring for ledelse og medarbejderne benyttes .....	6
Retningslinjer for, hvordan det sikres, at arbejdet tilrettelægges, så borgerne har tilstrækkelig kontakt til personale med relevante kompetencer .....	6
<b>3 Ansvar og dokumentation .....</b>	<b>7</b>
Ansvarlig.....	7
Dokumentation .....	7
<b>4 Referencer.....</b>	<b>8</b>
<b>5 Definition af begreber .....</b>	<b>9</b>
Yderligere oplysninger.....	1

## Dokumentoverblik

<b>Indhold:</b> Regionale retningslinjer for Kompetenceudvikling baseret på dansk kvalitetsmodel	<b>Anvendelsesområde:</b> Sociale tilbud i Specialektoren i Region Nordjylland efter §§ 66, 107 og 108 i serviceloven
<b>Målgruppe:</b> Ledelse og medarbejdere på Specialektorens tilbud	<b>Sidst revideret:</b> Maj 2020
<b>Dokumentindhold:</b>  Retningslinjer for: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Hvordan kompetencebehov vurderes, så det sikres, at kompetencerne matcher opgaverne i daglig praksis</li> <li>• En opdateret kompetenceudviklingsplan for tilbuddets samlede kompetencebehov i forhold til nuværende og forventede fremtidige opgaver.</li> <li>• Hvordan ledelse og medarbejdere samarbejder om den enkelte medarbejders kompetenceudvikling i relation til tilbuddets samlede kompetencebehov.</li> <li>• Hvordan ekstern faglig supervision eller anden form for sparring for ledelse og medarbejdere benyttes.</li> <li>• Hvordan det sikres, at arbejdet tilrettelægges, så borgerne har tilstrækkelig kontakt til personale med relevante kompetencer</li> </ul>	

# 1 Indledning

Region Nordjylland har formuleret en strategi om kompetenceudvikling, en dertilhørende politik og en retningslinje, som gælder for hele koncernen. Den overordnede kompetenceudviklingsstrategi fokuserer på, at "Kompetenceudvikling skal være strategisk og praksisnær. Den skal skabe sammenhængskraft og merværdi for Region Nordjylland".

Det strategiske handler om, at kompetenceudviklingen skal foregå med afsæt i regionens strategi og fælles mål.

Det praksisnære refererer til, at opgaveløsningen kan udvikle kompetencer. I Speciaalsektoren har vi konstant fokus på at udvikle medarbejdernes kompetencer i relation til praksis. Vi udvikler os desuden i trit med de behov og forventninger, som borgere og samarbejdspartnere efterspørger. Derfor fokuserer vi både på nutidige- og fremtidige opgaver.

Sammenhængskraften er essentiel. Den handler om, at vi skal lære af hinanden, når opgaver løses sammen. Kompetenceudviklingen skal bidrage til at fremme den tværfaglige opgaveløsning. I Speciaalsektoren er den tværfaglige opgaveløsning en vigtig forudsætning for, at vi til enhver tid skal kunne løse opgaverne på et højt specialiseret niveau på grund af borgernes komplekse og mangeartede problemstillinger.

Merværdien er det sidste nøgleord. Vi skal skabe merværdi, når vi kompetenceudvikler. Derfor er kompetenceudvikling en forudsætning for en effektiv og kvalificeret opgaveløsning. Et konstant fokus på kompetenceudvikling er en logisk følge for Speciaalsektoren, idet det er afgørende for, at vi kan drive højt specialiserede tilbud.

Speciaalsektorens regionale retningslinjer om kompetenceudvikling imødekommer Regionens kompetenceudviklingsstrategi. De 4 nøgleord er indarbejdet i nedenstående.

## Formål

Formålet med standarden er at sikre, at det enkelte tilbud arbejder systematisk med at sikre sammenhæng mellem medarbejdernes kompetencer og tilbuddets opgaver. De faglige kompetencer skal matche det enkelte tilbuds målgruppe, målsætning, samt tilbuddets faglige tilgange og metoder. Relevante faglige kompetencer gør det muligt for medarbejderne at levere en konstant kvalificeret indsats og fortsat bevare en høj faglighed.

## Fremgangsmåden

Det enkelte tilbuds opgave er at udarbejde en lokal retningslinje, som beskriver arbejdet med kompetenceudvikling på baggrund af den regionale retningslinje.

Den lokale retningslinje skal beskrive:

- Formålet med arbejdet?
- Hvordan arbejdet udføres?
- Hvem der er ansvarlige hvornår?
- Hvor og hvornår arbejdet finder sted?

## 2 Retningslinjer og kompetenceudviklingsplan

### Retningslinjer for hvordan kompetencebehov vurderes, så det sikres, at kompetencerne matcher opgaverne i daglig praksis

- Inden for rammerne af det enkelte tilbud skal ledelsen i samspil med MED-udvalget sætte fokus på den strategiske kompetenceudvikling.
- På det enkelte tilbud skal den strategiske kompetenceudvikling dagsordenssættes minimum én gang årligt i det lokale MED-udvalg.
- Det lokale MED-udvalg skal regelmæssigt dagsordenssætte og evaluere sammenhængen mellem tilbuddets målgruppe, målsætning/strategier, faglige tilgange og metoder, behov for kompetenceudvikling og indsatsen for kompetenceudvikling.

### En opdateret kompetenceudviklingsplan for tilbuddets samlede kompetencebehov i forhold til nuværende og forventede fremtidige opgaver

Det enkelte tilbud udarbejder en skriftlig kompetenceudviklingsplan, der indeholder tilbuddets samlede kompetencebehov, som:

- Synliggør, hvordan fremtidens opgaver ser ud til at tegne sig (velvidende at de kan ændre sig) i forhold til målgruppe, målsætning og faglige tilgange og metoder.
- Beskriver om kompetencerne er til stede, eller om der er behov for udvikling.
- Beskriver hvordan de nødvendige kompetencer stilles til rådighed.
- Fokuserer på tilbuddets samlede kompetencebehov. Derfor skal kompetenceudviklingsplanen også indeholde såvel en beskrivelse for kompetenceudvikling i forhold til viden om nye målgrupper, faglige tilgange og metoder samt en beskrivelse af kompetencebehovet inden for emner som f.eks. dokumentation, arbejdsmiljø og konflikthåndtering.

### Retningslinjer for, hvordan ledelse og medarbejdere samarbejder om den enkelte medarbejders kompetenceudvikling i relation til tilbuddets samlede kompetencebehov

- Der afholdes en gang årligt MUS.
- Det er nærmeste leder i området/på tilbuddet/i afdelingen, der er ansvarlig for at indkalde ledere/medarbejdere til MUS.
- MUS mellem leder og medarbejder kan ende ud i en konkret, skriftlig udviklingsaftale.
- I forbindelse med deltagelse i kursus eller uddannelse skal det aftales mellem leder og medarbejder, hvordan det sikres, at ny viden deles med relevante kollegaer.
- Det lokale MED-udvalg på tilbuddet har til opgave at opstille rammerne for MUS.
- Det lokale MED-udvalg på tilbuddet har til opgave at evaluere konceptets egnethed.

## Retningslinjer for, hvordan ekstern faglig supervision eller anden form for sparring for ledelse og medarbejderne benyttes

- Kompetenceudviklingsplanen skal indeholde en beskrivelse af tilbuddets brug af ekstern faglig supervision eller anden form for faglig sparring for såvel ledere som medarbejdere.
- Tilbuddet beskriver, hvor ofte og i hvilke situationer ekstern supervision eller anden form for sparring benyttes – både i forhold til ledelsen og medarbejdere.

## Retningslinjer for, hvordan det sikres, at arbejdet tilrettelægges, så borgerne har tilstrækkelig kontakt til personale med relevante kompetencer

Den lokale retningslinje skal indeholde en beskrivelse af de overordnede principper i forhold til tilrettelæggelse af arbejdet. Med udgangspunkt heri skal tilbuddet beskrive, hvordan det sikres, at der tages hensyn til, at den enkelte borger er i tilstrækkelig kontakt til personale med relevante kompetencer. Det kan handle om:

- Hvordan tilbuddet f.eks. organiserer sig i team, hold, afdelinger eller arbejder med kontaktpersonsordninger i forhold til den enkelte borger.
- En beskrivelse af procedure for brug af vikarer og studerende, så borgerne stadig har tilstrækkelig kontakt til personale med relevante kompetencer.

# 3

## Ansvar og dokumentation

### Ansvarlig

Tilbudslederen har det overordnede ansvar for tilbuddets arbejde med kvalitetsmodellens standard for kompetenceudvikling; herunder for arbejdet med de regionale retningslinjer, tilbuddets lokale retningslinje og kvalitetsmodellens øvrige trin. Tilbudslederen inddrager og aftaler ansvarsfordeling med den øvrige ledelse og medarbejdere. Ansvarsfordelingen skal beskrives i tilbuddets lokale retningslinje.

### Dokumentation

Tilbudslederen skal sikre, at der foreligger dokumentation for, at man på tilbuddet arbejder i overensstemmelse med kravene i kvalitetsmodellens standard for kompetenceudvikling og herunder de regionale retningslinjer.

# 4 Referencer

- Forhandlingsfællesskabets aftale om kompetenceudvikling [Link](#)
- De aktuelle overenskomster for samtlige faggrupper [Link](#)
- Region Nordjyllands fokusområder [Link](#)
- Personalepolitiske værdier – Region Nordjylland [Link](#)
- Kompetenceudviklingsstrategi – for ledere og medarbejder i Region Nordjylland [Link](#)
- Region Nordjyllands Politik for kompetenceudvikling [Link](#)
- Retningslinjer for kompetenceudvikling/uddannelse [Link](#)
- Individuelle udviklingssamtaler og teamudviklingssamtaler [Link](#)
- Livsfasepolitik for Region Nordjylland [Link](#)
- Retningslinje under livsfasepolitik [Link](#)
- Uddannelse, kurser og kompetenceudvikling [Link](#)
- Med-aftalen for Region Nordjylland [Link](#)



# 5 Definition af begreber

## Kompetenceudvikling

Kompetenceudvikling er en proces, der sigter mod at udnytte den enkeltes kompetencer til at skabe bedre resultater, bedre opgaveløsning eller bedre ydelser for organisationen. Kompetenceudviklingen kan foregå på mange måder: Man kan lære på det enkelte tilbud, via uddannelse eller kurser. Kompetenceudvikling kan også handle om at udvikle organisationen, da måder at organisere og tilrettelægge arbejdet på sætter forskellige muligheder og begrænsninger for at få kompetencer i spil i hverdagen.

## Strategisk kompetenceudvikling

Strategisk kompetenceudvikling opnås, når der er *sammenhæng* mellem det leder såvel som medarbejder vælger af uddannelse, (job)udvikling, intern læring på arbejdspladsen, personlig og faglig udvikling og den strategiske målsætning, der er i organisationen. Strategisk kompetenceudvikling er den del af den strategiske tænkning, der angiver, hvilken vej organisationen ønsker at gå i forhold til udvikling af kompetencer. Dette vedrører den brede vurdering af, hvad der skal til for at løfte opgaverne.

Det strategiske er forankret i organisationen. Udvikling skal derfor være forankret i såvel nuværende som forventede fremtidige opgaver. Der skal være sammenhæng mellem de opgaver, der løses, og forudsætninger for at løse opgaverne. Oftest kræver det både en udvikling af faglige, personlige og organisatoriske kompetencer.

## Systematisk kompetenceudvikling

Kompetenceudviklingen skal foregå systematisk for at sikre, at der vedligeholdes eller udvikles kompetencer under hensynstagen til aktuelle livsfaser (jf. Region Nordjyllands livsfasepolitik). Systematikken sker ved, at leder og medarbejder en gang om året tager stillingen til, hvilken kompetenceudvikling, det kræver at løse nuværende og fremtidige udfordringer. Det indebærer, at der bliver opstillet udviklingsmål for den enkelte medarbejder, grupper af medarbejdere og organisationen som helhed.

## Retningsgivende dokumenter

Kvalitetsmodellens standarder stiller krav om, at der udarbejdes retningsgivende dokumenter. Dette er en samlet betegnelse for de forskellige typer af beskrivelser af arbejdsgange med videre, der giver retning for det daglige arbejde på tilbuddene. Retningsgivende dokumenter kan således bestå af vejledninger, procedurer og retningslinjer, der er udarbejdet på regionalt eller lokalt niveau.

### Regionale retningslinjer:

En retningslinje beskriver formål, omfang og ansvar samt fremgangsmåder for løsning af konkrete opgaver. I Specialsektoren i Region Nordjylland er der udarbejdet regionale retningslinjer for alle standarder. Disse retningslinjer er gældende på tværs af tilbud og skal i forhold til det enkelte tilbud danne baggrund for udarbejdelse af lokale retningslinjer, der er specifikt tilpasset målgruppen og indsatsen på det pågældende sted.

### Lokale retningslinjer:

En lokal retningslinje beskriver arbejdet med en standard på tilbudsniveau; herunder *formålet* med arbejdet, *hvordan* arbejdet udføres, *hvem* der er ansvarlig for arbejdets udførelse samt *hvor* og *hvornår* arbejdet finder sted. Den lokale retningslinje skal være i overensstemmelse med de regionale retningslinjer på området

## Standarder

En standard er et mål for kvalitet med krav og anvisninger, som lægges til grund for løbende evaluering. Der er i Dansk kvalitetsmodel på det sociale område blevet udarbejdet en række fælles nationale standarder. Standarderne er generiske, hvilket betyder, at de gælder for alle regionale tilbud, der er omfattet af kvalitetsmodellen, uanset målgruppe. De generiske standarder skal sikre høj faglig kvalitet i indsatsen på tværs af målgrupper og ydelser.

## Yderligere oplysninger

### **Fakta om kvalitetsmodellen på det sociale område**

Dansk Kvalitetsmodel på det sociale område er udviklet i et samarbejde mellem de 5 regioner og Danske Regioner.

Modellen er et resultat af de senere års øgede fokus på dokumentation og kvalitetsudvikling i den offentlige sektor. Et sådant fokus stiller større krav til de sociale tilbud om at kunne begrunde, beskrive og dokumentere den sociale indsats og dens virkninger. Og det stiller krav om løbende forbedring af indsatsen.

På det enkelte tilbud er kvalitetsmodellen et redskab, der muliggør faglig udvikling og læring blandt medarbejdere. For borgerne medfører modellen et øget fokus på en række centrale områder i indsatsen. Som konsekvens af modellens indførelse vil pårørende og offentligheden desuden kunne opnå større gennemsigtighed i tilbuddets indsats.

### **Du kan få mere viden om kvalitetsmodellen på det sociale område**

- På Region Nordjyllands [hjemmeside om kvalitetsmodellen](#)
- På kvalitetsmodellens [nationale hjemmeside](#)



## Regionale retningslinjer for kompetenceudvikling

Specialektoren  
Niels Bohrs Vej 30  
9220 Aalborg Øst

April 2020



REGION NORDJYLLAND  
– i gode hænder