

# Revideret udkast

# Strategi for rekruttering og kompetenceudvikling for Socialområdet

**Social Strategi**



## Forord

Regionsrådet vedtog den 30. oktober 2013 en ny Social Strategi for de kommende års udvikling af Region Midtjyllands leverandøropgaver for kommunerne på det specialiserede socialområde. Det sker med afsæt i socialområdets ambitiøse vision "Nødvendig viden – målrettet indsats – bedre liv – til flere".

Rekruttering og kompetenceudvikling er central i denne vision. Strategien for rekruttering og kompetenceudvikling skal være med til at sikre den røde tråd i den sociale strategi, den skal være ambitiøs, realistisk og dynamisk.

Hoved-MEDudvalget i Psykiatri og Social nedsatte den 25. april 2014 en arbejdsgruppe, med den opgave at udarbejde et forslag til en kortfattet overordnet strategi for rekruttering og kompetenceudvikling for socialområdet (handleplan 1-A), og en handleplan for fastlæggelse af introduktionsforløb for alle nye medarbejdere (handleplan 1-C), som et led i realiseringen af Social Strategi.

I kommissoriet for arbejdsgruppen står der blandt andet, at gruppen har fået til opgave at indhente eksisterende strategier for rekruttering og kompetenceudvikling fra de enkelte specialområder som grundlag for en drøftelse af den overordnede strategi for rekruttering og kompetenceudvikling.

Arbejdsgruppen skulle ligeledes skabe et overblik over den nuværende balance mellem socialområdets opgaver og de grundlæggende faglige og menneskelige kompetencer, som er til stede for at løse disse opgaver. I forlængelse heraf skulle arbejdsgruppen danne sig et overblik over mulighederne for, at rekruttere medarbejdere med de efterspurgte grundlæggende faglige og menneskelige kompetencer.

Følgende har indgået i arbejdsgruppen:

- Ann-Britt Wetche, Socialdirektør, Psykiatri og Socialledelsen (formand)
- Erik Corfitz, områdeleder, Specialområde Udviklingsforstyrrelser og fysiske handicap
- Ann-Christina Frederiksen, områdeleder, Specialområde Hjerneskade
- Jan Otkjær, sygeplejerske, HMU, Regionspsykiatrien Viborg-Skive
- Bent Lykke, HMU, Afd. R Risskov
- Rene Lodal Christensen, HMU, Specialområde Udviklingshæmmede og ADHD
- Michael Jesper Aakjær, PS Administrationen - Socialplanlægning
- Hanne Mette Olesen, PS Administrationen - Kvalitet
- Lars Riise, HR-chef, PS Administrationen - HR
- Charlotte Buus Hansen, PS Administrationen - HR (sekretær)



## Visioner og rammesætning

De regionale specialområder skal som aktører på det specialiserede socialområde være i stand til løbende at udvikle og tilpasse deres ydelser, så de modsvarer kommunernes behov. Det kræver udvikling af de faglige kompetencer, høj faglig kvalitet og specialisering. Rekruttering og kompetenceudvikling bliver hermed helt centralt.

Social Strategi har på den baggrund temasat rekruttering og kompetenceudvikling, som et centralt udviklingsområde.

Temaet relaterer sig umiddelbart til visionen for socialområdet " *Nødvendig viden – målrette indsats – bedre liv – til flere*" og er derfor et væsentligt fundament for at kunne realisere den samlede vision for området. Med afsæt i visionen og temaet rekruttering og kompetenceudvikling, er følgende overordnede strategi formuleret i Social Strategi:

*" Vi skal sikre, at ledere og medarbejderes uddannelsesniveau matcher fremtidige kerneopgaver. De nødvendige faglige og menneskelige kompetencer i forhold til opgaverne skal understøttes og udvikles gennem målrettet kompetenceudvikling og rekruttering".*

I denne overordnede strategi tages der afsæt i Region Midtjyllands definitioner af kompetenceudvikling:

Kompetenceudvikling er udvikling af ny viden, færdigheder og/eller holdninger hos de ansatte

Kompetence er evnen til at omsætte viden, færdigheder og holdninger og anvende personlige evner i praksis, fordi man både bør, kan, vil, må og tør

Strategisk kompetenceudvikling er arbejdet med afdækning af nuværende kompetencer og plan for det sociale områdes udvikling af fremtidige kompetencer set i forhold til områdets opgaver og strategi.

I Social Strategi bliver den attraktive arbejdsplads fremhævet, sammen med det faktum, at medarbejdere og ledere er specialområdernes vigtigste ressourcer.

En af de store udfordringer i de kommende år er at sikre, at de rette kompetencer er til stede hos medarbejdere og ledere i forhold til de nye og mere specialiserede opgaver, som specialområderne skal løse. Omstillingen til stadig mere specialiserede opgaver kræver, at uddannelsesniveauet fortsat øges for både nyansatte og for nuværende medarbejdere og ledere.

En professionaliseret rekruttering og flere og mere specialiserede kompetencer er også et væsentligt element i at bevare og udvikle det specialiserede socialområde som en attraktiv arbejdsplads.

Der er ligeledes sociale tilbud hvor andelen af faglærte medarbejdere skal øges over tid. Der er på socialområdet ansat ca. 2400 medarbejdere\*, hvoraf ca. 24 % af medarbejderne er ufaglærte, til sammenligning er ca. 38 % uddannet pædagoger.

Medarbejdersammensætningen peger på behovet for efteruddannelse på både grundlæggende niveau og på et højt specialiseret niveau, så det bliver muligt også fremover at fastholde dygtige og erfarne medarbejdere både med og uden formel uddannelse som værdifuld arbejdskraft.

Det er et særligt indsatsområde at sikre, at alle nye medarbejdere får en grundig introduktion til deres arbejdsplads, så de opnår faglig, social og sikkerhedsmæssig fortrolighed med arbejdsopgaverne. Der skal derfor være obligatorisk introduktionsforløb og kurser for alle nye medarbejdere tilpasset den enkelte arbejdsplads.

På socialområdet er aldersfordelingen således at ca. 1/3 af de ansatte er mellem 40-50 år, og den næststørste gruppe af medarbejdere er mellem 30-40 år. Socialområdet står altså ikke overfor en større tilbagetrækning af medarbejdere i nærmeste fremtid, hvis man ser på alderssammensætningen.

### **Strategisporene**

Som et led i realiseringen af både vision og den overordnede strategi, og med udgangspunkt i medarbejdersammensætningen, de nuværende medarbejders kompetencer og specialområdernes fremtidige opgaver, har arbejdsgruppen udarbejdet en række strategispor for det specialiserede socialområde.

I forlængelse af strategisporene har arbejdsgruppen formuleret en række initiativer om rekruttering og kompetenceudvikling, som specialområderne i fællesskab og på områdeniveau skal arbejde videre med. Arbejdet foregår dels i et samarbejde mellem PSL og specialområderne og i det enkelte specialområde.

Der skal arbejdes med strategisporene for kompetenceudvikling på individuelt og strategisk niveau i overensstemmelse med den fælles regionale retningslinje for kompetenceudvikling. Det vil sige, at der løbende arbejdes med planer for hvordan såvel det samlede socialområdes, det enkelte specialområde som den enkelte medarbejders kompetenceudviklingsbehov imødekommes og tilrettelægges.

Der sættes særligt fokus på udmøntning af strategisporene vedrørende kompetenceudvikling på PSL's dialogmøder med specialområdeledelserne i 2015. Her tages der udgangspunkt i specialområdets planer for kompetenceudvikling samt planen for opfølgning vedrørende kompetenceudvikling fra den seneste selvevaluering (ultimo 2014).

## Fælles initiativer

En række af initiativerne i forbindelse med de enkelte strategispor fokuserer på undersøgelse og planlægning af fælles initiativer for rekruttering og kompetenceudvikling.

De fælles initiativer vil blive samlet i en fælles handleplan, og implementeringen og opfølgningen af disse initiativer vil ske indenfor den eksisterende organisation.

En række initiativer vil være rettet mod det enkelte specialområde og de enkelte specialområder skal derfor udarbejde en handleplan for arbejdet med rekruttering og kompetenceudvikling.

På baggrund af selvevalueringen i 2014 og dialogmøderne mellem områdelederkredsen og PSL i 2015, identificeres tværgående behov for kompetenceudvikling med henblik på igangsætning af yderligere fælles tværgående initiativer for kompetenceudvikling.

Fokus på og fastholdelse af de fælles initiativer vil blandt andet ske til den fælles drøftelse mellem områdelederkredsen og PSL, og ved den årlige drøftelse mellem den enkelte specialområdeledelse og PSL. Her kan arbejdet med strategisk kompetenceudvikling ligeledes evalueres og behovet for eventuelle justeringer af strategien kan vurderes.

For at sikre størst mulig effekt af både de fælles initiativer og initiativer rettet mod det enkelte specialområde kan de enkelte socialområder også selv komme med forslag til hvad der skal sættes i gang af fælles tværgående initiativer.

### Initiativer

Det skal med arbejdstitlen socialt akademi afklares, om der skal skabes en fælles ramme for kompetenceudvikling på det regionale socialområde.

Formålet er at sikre, at vi til stadighed har et højt fagligt niveau i vores tilgang, i vores indsatser og i vores praksis, og at vi har de kompetencer, der skal til for, at vi kan føre socialområdets strategi og mål ud i livet.

Et socialt akademi vil være tværgående og fælles for hele socialområdet, og det vil derfor udgøre den oplagte platform til udvikling af et godt samarbejde med udgangspunkt i et fælles fagligt grundlag.

## **Strategispor 1**

### **Professionel rekruttering**

*På det specialiserede socialområde tager vi udgangspunkt i medarbejdernes nuværende kompetencer og sammenholder dem med de opgaver, der skal løses nu og i fremtiden.*

*Herved bliver det synligt for os, hvilke kompetencer - faglige, sociale, læringsmæssige og organisatoriske kompetencer, vi har brug for fremover.*

*I rekrutteringen lægger vi vægt på både at løfte det generelle kompetenceniveau, og at sikre de specifikke kompetencer, vi har brug for.*

### **Initiativer**

- Der skal ske en kortlægning af hvilke krav, der som minimum skal stilles til fremtidige medarbejderes uddannelsesniveau og kompetencer, samt behovet for et fælles mindstekrav til uddannelse hos medarbejdere i socialområdet
- Med udgangspunkt i ovenstående udarbejdes en fælles retningslinje for arbejdet med rekruttering. Retningslinjen udarbejdes og implementeres i løbet af 2015.
- Specialområdernes plan for rekruttering drøftes på PSL's dialogmøder med specialområdeledelserne i foråret 2016 med henblik på fælles initiativer vedrørende rekruttering og mulighederne for lokale tilføjelser, samt behovet for eventuelle justeringer af retningslinjerne.
- Kurser om "Det gode ansættelsesforløb" fortsættes og indgår i et samlet fælles kursusforløb for afdelingsledere i det specialiserede socialområde
- Tilbud om anvendelse af person- og kompetenceprofiler ved rekruttering af ledere og nøglemedarbejdere

## **Strategispor 2**

### **Mulighed for dygtiggørelse**

*For at levere specialiserede ydelser på socialområdet vil vi have medarbejdere og ledere der hele tiden kan og vil dygtiggøre sig både i det daglige arbejde og i form af efter- og videreuddannelse.*

#### **Initiativer**

- Tydeliggørelse af karriereveje på socialområdet i forhold til faglig specialisering og ledelse
- Der skal laves aftaler om kompetenceudvikling for alle medarbejdere i forbindelse med den årlige afholdelse af MUS og LUS
- E-læring skal implementeres og anvendes målrettet i forbindelse med kompetenceudvikling og vedligeholdelse af kompetencer. Det kan ske lokalt i det enkelte specialområde eller fælles på tværs af enkelte eller alle specialområder.



### **Strategispør 3**

#### **Ansættelsesforhold**

*På det specialiserede socialområde vil vi være en attraktiv arbejdsplads, hvor den enkelte medarbejder har gode ansættelsesforhold og får en grundig introduktion til arbejdspladsen, herunder fagområdet og arbejdet med sikkerhed.*

#### **Initiativer**

- Der skal laves en afdækning af hvilke krav til uddannelse, der skal stilles til nye medarbejdere i forbindelse med tiltrædelse til socialområdet
- Der skal laves fælles introduktionsforløb og oplæring for alle nye medarbejdere efter fastlagt program
- Handleplanen for fælles sikkerhedsuddannelse skal fortsat følges

## **Strategispor 4**

### **Dygtige ledere på alle niveauer**

*På socialområdet har vi ledelse på flere planer. Vi vil finde og udvikle ledertalenter og vi vil udvikle de ledere, vi har, til også at påtage sig en større ledelsesopgave.*

#### **Initiativer**

- Der skal udvikles og igangsættes initiativer med henblik på at finde de kommende ledere på det specialiserede socialområde
- Der skal udarbejdes en handleplan for hvordan vi anvender og fortsat styrker lokale og regionale ledernetværk
- Der skal ske en kortlægning af behovet for lederudvikling og lederredskaber, der måtte ligge udover koncernens lederuddannelser
- Tilbud om anvendelse af person- og kompetenceprofiler ved rekruttering af ledere
- Der skal ske udvikling af et samlet fælles kursusforløb til de umiddelbare persona-leledere i de specialiserede socialområder

## **Strategispor 5**

### **Systematisk og synlig kompetenceudvikling**

*På socialområdet vil vi arbejde både systematisk og synligt med at udvikle kompetencerne hos medarbejdere og ledere, så vi kan levere ydelser af høj kvalitet nu og i fremtiden.*

*På det specialiserede socialområde vil vi arbejde på at den enkelte medarbejder har forudsætningerne for kvalificeret og sikkert at løse de ofte komplicerede opgaver vi stilles overfor.*

*Vi vil kompetenceudvikling for alle medarbejdere.*

#### **Initiativer**

- Det undersøges hvilke tværgående regionale uddannelsesinitiativer der er behov for. Implementeringen og opfølgningen af disse initiativer vil ske indenfor den eksisterende organisation
- Der skal laves aftaler om kompetenceudvikling for alle medarbejdere i forbindelse med den årlige afholdelse af MUS og LUS
- Der skal ske en kortlægning af specialområdernes kompetencer, evt. understøttet af fælles IT-redskaber

## **Strategispor 6**

### **Flest mulige relevante kompetencer i forhold til kerneopgaven**

*Vi vil på socialområdet arbejde på, at flest mulige af de ikke faglærte fortsat udvikler de kompetencer, som matcher de aktuelle og kommende opgaver i det specialiserede socialområde.*

*Vi har fokus på at bruge både faggruppernes og den enkeltes kompetencer bedst muligt når de forskellige opgaver skal løses.*

#### **Initiativer**

- Der skal udvikles et fælles grunduddannelsesmodul for medarbejdere, der ikke har en relevant faguddannelse for at styrke fagligheden hos medarbejderne og øge mobiliteten for socialområdets medarbejdere
- Der skal ske en kortlægning af specialområdernes kompetencer, evt. understøttet af fælles IT-redskaber