

Kommunal planlegging i helse- og omsorgssektoren – Hvordan sikre gode prosesser og virksomme planer

Fylkesmannens høstkonferanse (Vestfold og Telemark)

Olga Espegren

22.10.2020



Tema

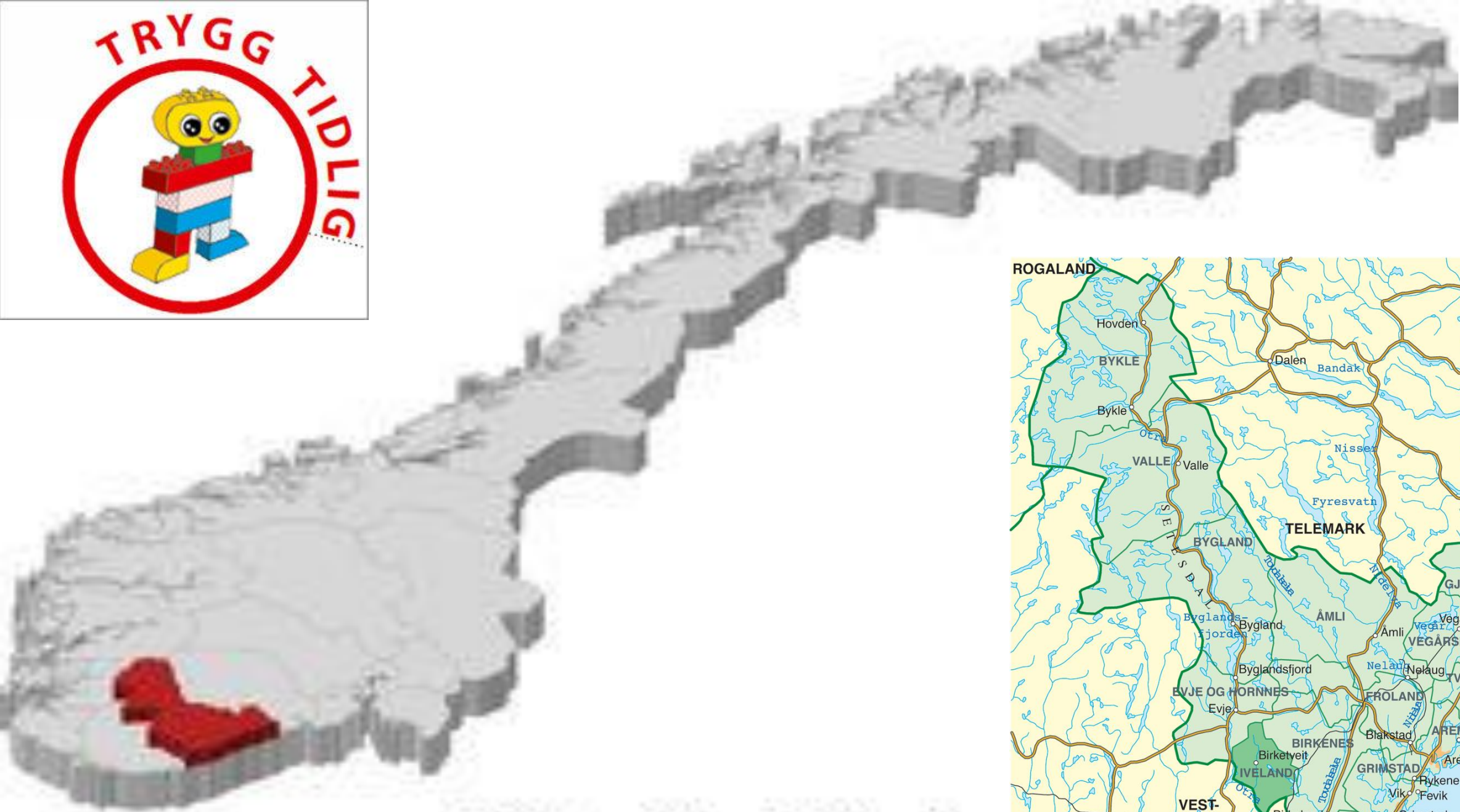
- ▶ Hva er en virksom plan?
- ▶ Kommunal planlegging
- ▶ Gode planprosesser
- ▶ Hva skal til?



Mål for dagen:

- ▶ Reiser hjem og leder planprosesser som ender ut i planer som er virksomme

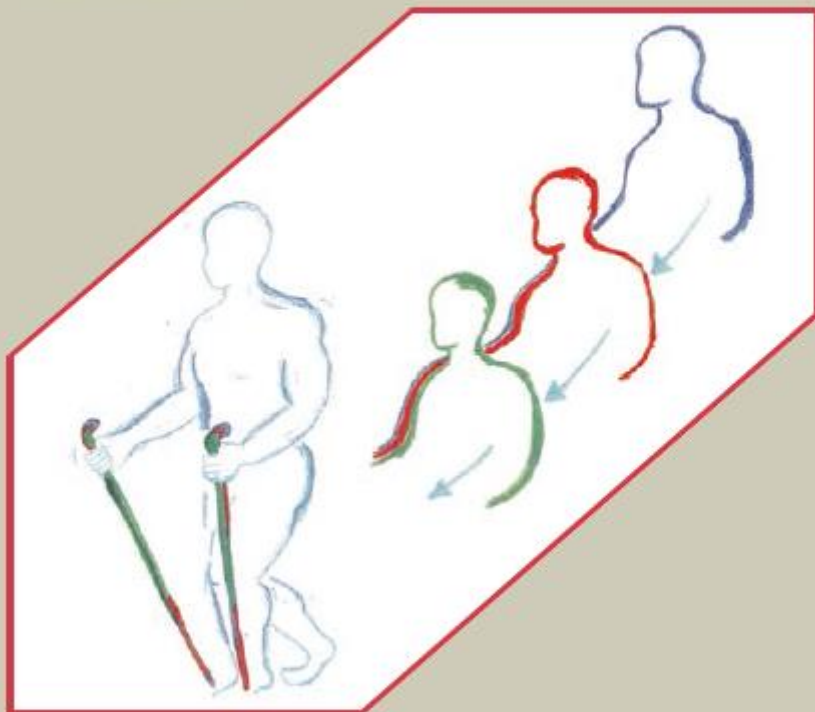




© Can Stock Photo

PROSJEKT Samhandling innen rehabiliteringsfeltet

Prosjektrapport med anbefalinger



Prosjektledere:

Silje Bostrøm Gitlestad
Olga Rugland Espegren

[Prosjektrapport](#)



Legemidler



Smittevern



Velferdsteknologi

Prosjektleder

Lindring



Ernæring



KOLS



**Diabetes
Forbedring**



**Utviklingscenter for
sykehjem og hjemmetjenester
Vest-Agder**

HVEM?



ABC

**Kompetanse
koordinator**



Rehabilitering



Demens



Rus

Psykisk helse



Habilitering



Prosjektleder



Leder USHT

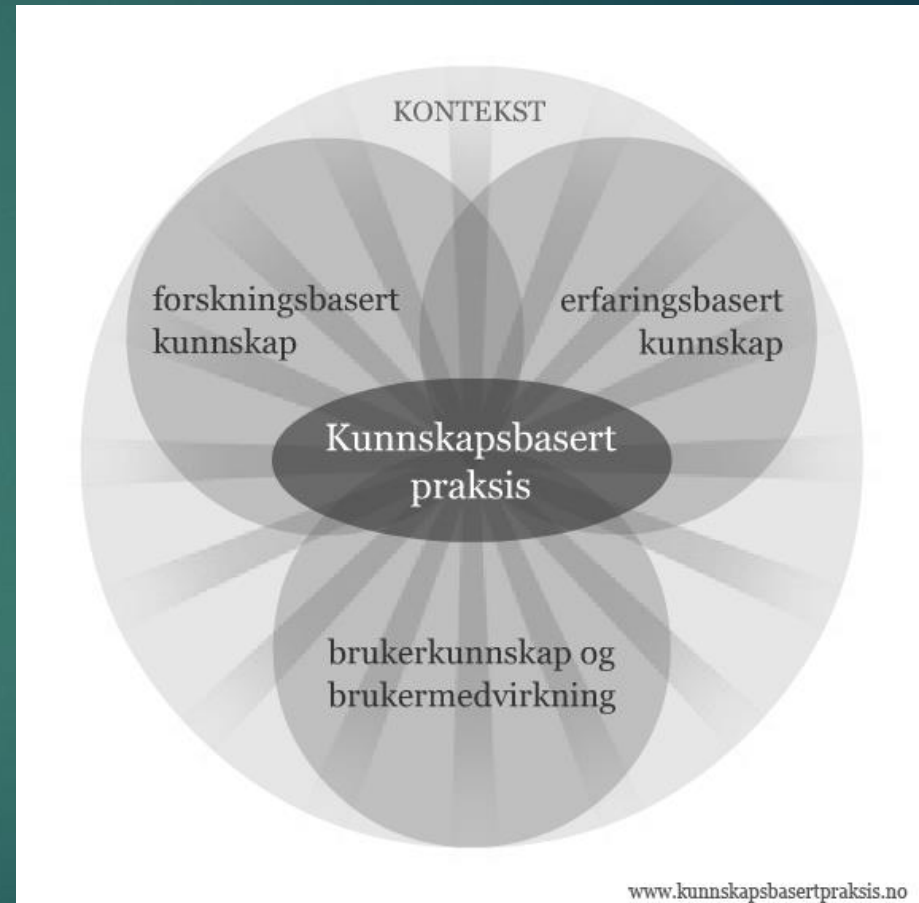
Hva er en virksom plan?



*Hva er
viktig
for **deg**?*

Hva er planlegging i en kommune?

- Kunnskapsbasert
- Fremtidsorientert
- En dynamisk prosess



Det kommunale plansystemet

Plan og bygningsloven er plansystemets «grunnlov»



Det kommunale plansystemet

Plan og bygningsloven er plansystemets «grunnlov»

Lovens formål (§ 1-1)

- Bærekraftig utvikling
- Samordne statlige, regionale, og kommunale oppgaver
- Åpenhet, forutsigbarhet og medvirkning
- Langsiktige løsninger og konsekvenser
- Universell utforming, barn og unge, estetisk utforming av omgivelsene

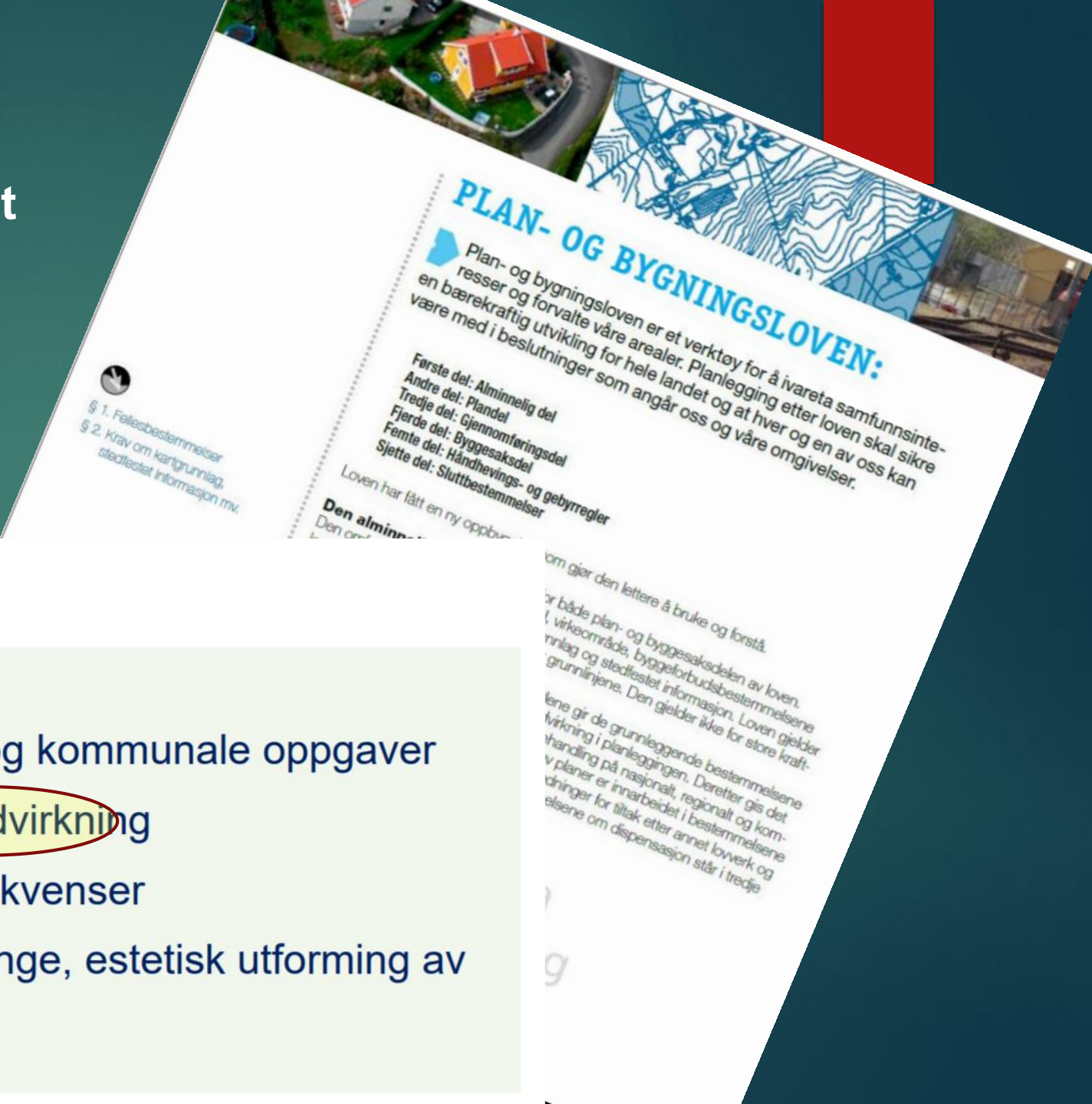


Det kommunale plansystemet

Plan og bygningsloven er plansystemets «grunnlov»

Lovens formål (§ 1-1)

- Bærekraftig utvikling
- Samordne statlige, regionale, og kommunale oppgaver
- Åpenhet, forutsigbarhet og medvirkning
- Langsiktige løsninger og konsekvenser
- Universell utforming, barn og unge, estetisk utforming av omgivelsene

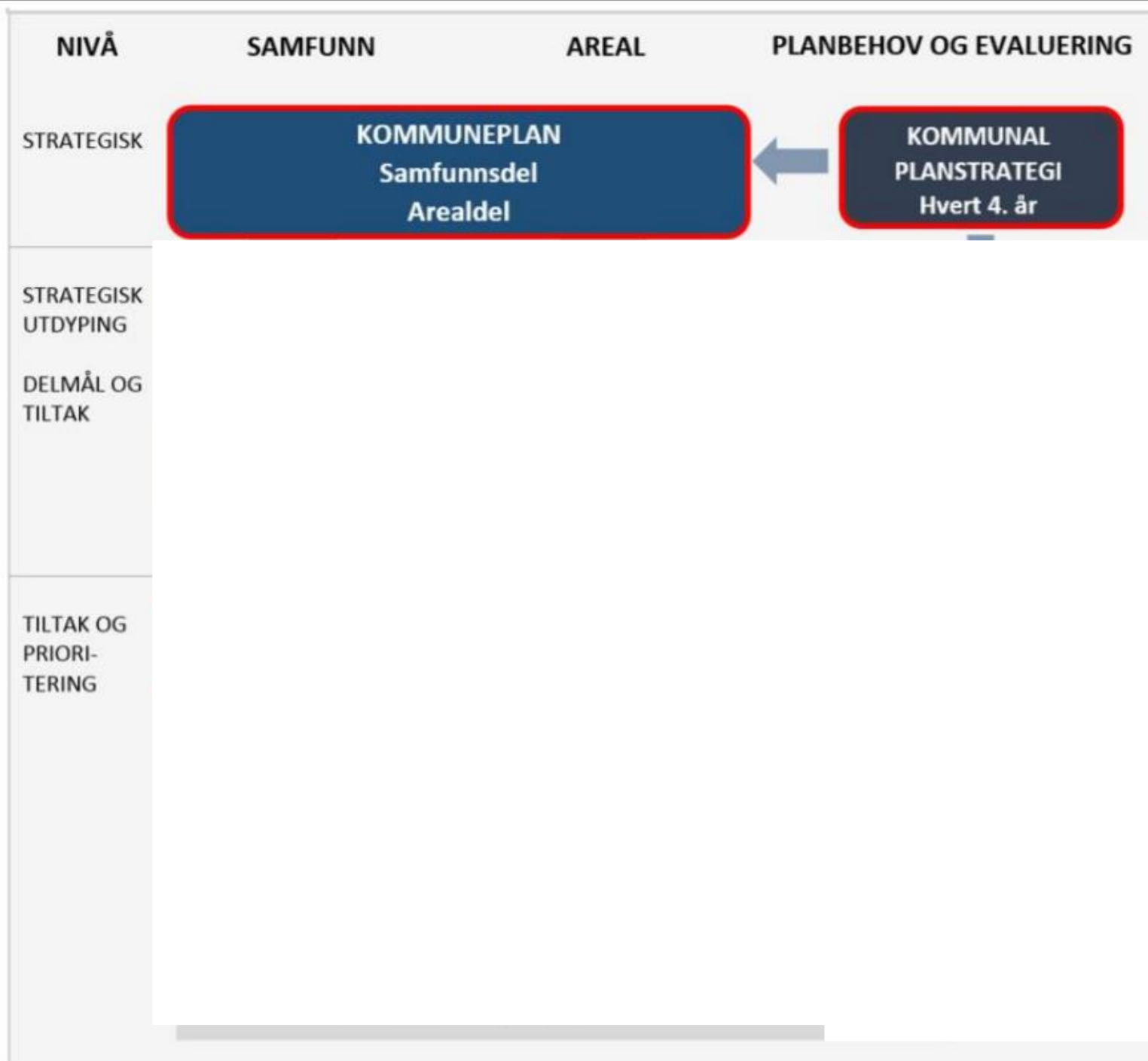


NIVÅ	SAMFUNN	AREAL	PLANBEHOV OG EVALUERING
STRATEGISK	<div data-bbox="1184 157 1541 321" style="border: 2px solid red; border-radius: 15px; padding: 5px; text-align: center;"> KOMMUNAL PLANSTRATEGI Hvert 4. år </div>		
STRATEGISK UTDYPING DELMÅL OG TILTAK			
TILTAK OG PRIORI- TERING			

Etter hvert kommunestyrevalg skal kommunestyret bestemme hva som er de viktigste utfordringene for kommunen de neste fire årene.

De viktigste utfordringene skal løses gjennom planlegging.

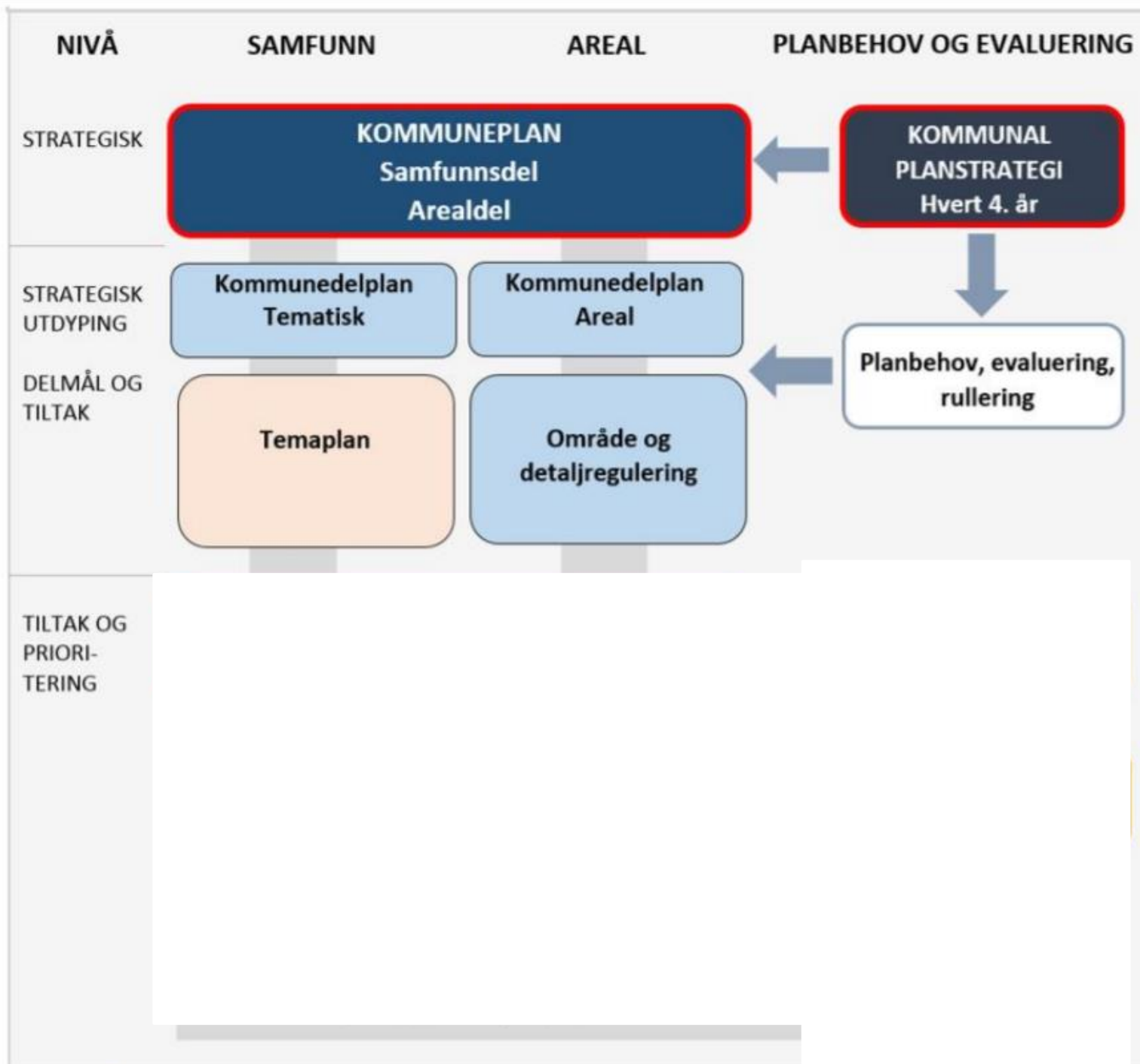
Planstrategien er en «plan for planene»



På grunnlag av planstrategien utarbeides det en kommuneplan, som består av en samfunnsdel og en arealdel.

Arealdelen er en juridisk bindende angivelse av hvordan kommunens «territorium» skal benyttes, for eksempel til boligformål, næring, friluft etc.

Kommuneplanens samfunnsdel skal ta stilling til langsiktige utfordringer, mål og strategier for kommunesamfunnet som helhet og kommunen som organisasjon. Dette er gjerne en overordnet plan.



På grunnlag av kommuneplanens samfunnsdel utvikles det gjerne en tematisk kommunedelplan, for eksempel helse- og omsorg, skole og utdanning osv.

På grunnlag av arealdelen utvikles det områdeplaner og detaljregulering i forhold til disse.

Eksempler på temaplaner

En helse- og omsorgsplan skal være forankret kommuneplanens samfunnsdel.

Tekniske planer

- Trafikksikkerhetsplan
- Hovedplan for vannforsyning
- Hovedplan for avløp
- Avfallsplan
- Gatebruksplan

Beredskapsplaner

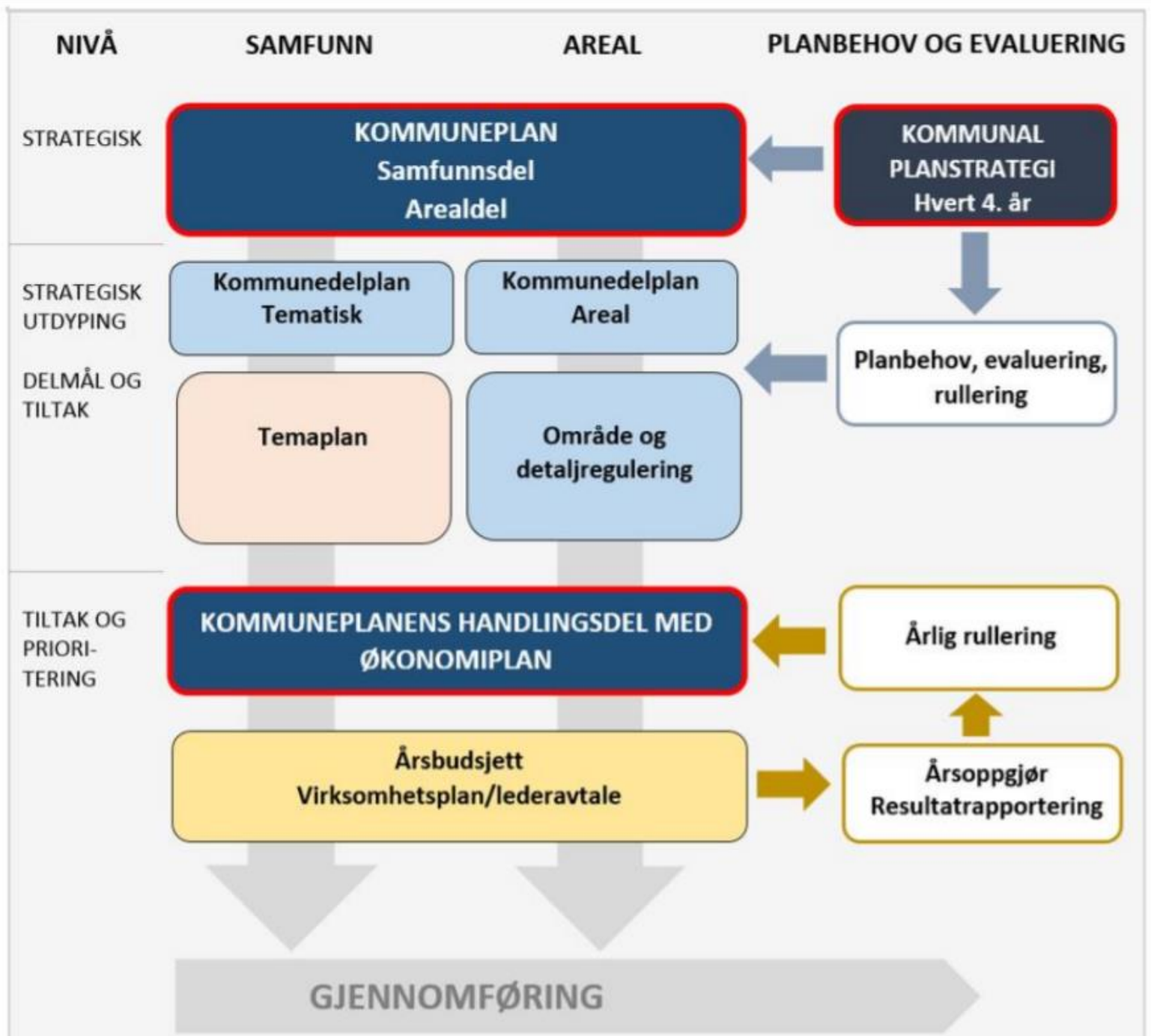
- Kommunal beredskapsplan
- Smittevernplan (eventuelt integrert i kommunal beredskapsplan)
- Strategiplan for forebyggende brannvern

Helse- og omsorg, oppvekst, integrering

- Helse- og omsorgsplan
- Handlingsplan for folkehelse
- Boligsosial handlingsplan
- Flyktningeplan
- Plan mot kjønslemmlestelse
- Plan for selvmordsforbyggende arbeid
- Plan for helhetlig habiliterings- og rehabiliteringstjenester
- Oppvekstpolitisk plan
- Vold i nære relasjoner
- Plan for legetjenester
- Temaplan for frivillighetspolitikk

Næring, miljø, bolig, kultur mv.

- Strategisk næringsplan
- Bibliotekplan
- Internasjonal strategi
- Designprogram
- Energi- og klimaplan
- Plan for et mangfoldig arbeidsliv
- Handlingsplan for kultur
- Handlingsplan for kunst
- Plan for kulturareaner
- Boligprogram
- Barnehageplan
- Beltebruksplan
- Forvaltningsplan for vassdrag
- Temaplan for naturmiljø
- Landbruksplan
- Kulturminneplan



Når temaplanene er forankret i kommuneplanens samfunnsdel, så kostnadsberegnes tiltakene i temaplanene.

Økonomiplanen til kommunen er en angivelse av hva kommunen skal bruke penger på de neste årene.

Økonomiplanen rulleres hvert år og det utarbeides et årsbudsjett.

HVIS IKKE TILTAKENE I TEMAPLANEN INNGÅR I ØKONOMIPLAN OG ÅRSBUDSJETT, SÅ ER DET IKKE AVSATT MIDLER TIL GJENNOMFØRING AV PLANEN.

Hva er planlegging?

Med kunnskap om **nåtiden** kan vi bidra til å **forme fremtiden**.

Hvilken kunnskap og Hvem besitter kunnskapen?

Hvordan tolke/analysere nåtiden, og hva skal tolkes?

Hvilke **MÅL** har ulike involverte for fremtiden?

Hva skal formes, hvordan skal dette skje, Hva er **hindringer** og **muligheter**?

Planprosess avhenger av problemtype

1. **Tamme problem:** kjent problemdefinisjon – kjente løsninger (kan overlates til teknisk ekspertise, standardrutine)
2. **Komplekse problem:** kjent problemdefinisjon – ukjente løsninger og teknologi (behov for prøving, læring og meningsutveksling kan temmes?)
3. **Wicked problems:** ukjent problemdefinisjon – ukjente løsninger (Utstrakt læring og diskusjon nødvendig)

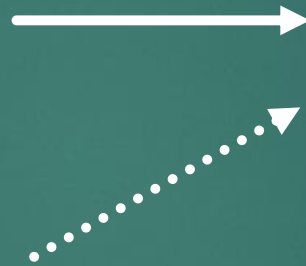
Head & Alford (2015)
Wicked Problems for
Public Policy and
Management



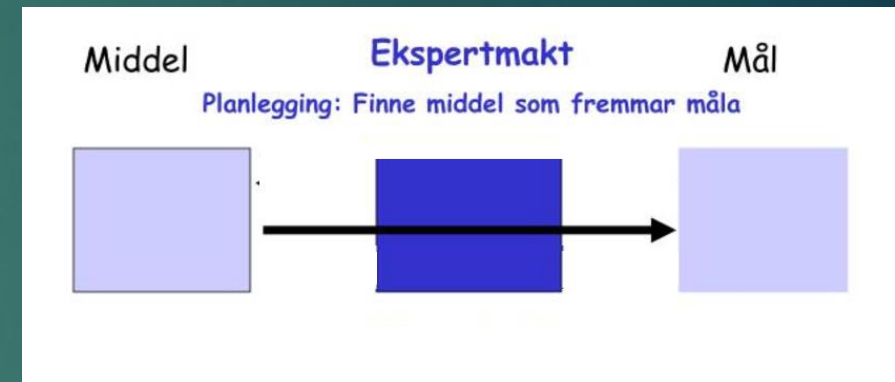
To hovedformer for planlegging

Instrumentell planlegging

1. **Tamme problem:** kjent problemdefinisjon – kjente løsninger (kan overlates til teknisk ekspertise, standardrutine)
2. **Komplekse problem:** kjent problemdefinisjon – ukjente løsninger og teknologi (behov for prøving, læring og meningsutveksling kan temmes?)
3. **Wicked problems:** ukjent problemdefinisjon – ukjente løsninger (Utstrakt læring og diskusjon nødvendig)



Instrumentell planlegging



Det er fageksperten/planleggeren (evt. i flertall) selv som definerer hvilke tiltak som skal iverksettes. Dette er legitimt fordi det er en allmen anerkjennelse av koblingen mellom løsninger og problem.

Tradisjonell, top-down planlegging

Kommunikativ planlegging

1. **Tamme problem:** kjent problemdefinisjon – kjente løsninger (kan overlates til teknisk ekspertise, standardrutine)
2. **Komplekse problem:** kjent problemdefinisjon – ukjente løsninger og teknologi (behov for prøving, læring og meningsutveksling kan temmes?)
3. **Wicked problems:** ukjent problemdefinisjon – ukjente løsninger (Utstrakt læring og diskusjon nødvendig)



Kommunikativ planlegging

Medvirkning av de som berøres av problemet det skal planlegges for. Skaper legitimitet:

Flere alternativet kommer fram og flere konsekvenser av alternativene vurderes.



Huskeliste kommunikativ planlegging:

- 1) skal etableres en arena,
- 2) en må tenke på stilen diskusjonen foregår i,
- 3) en bør lage en oversikt over argumentene,
- 4) en bør søke å lage en «ny diskurs» om fenomenet
- 5) ha på plass teknikker for å håndtere konflikter.



Planleggeren først og fremst prosessleder, ikke først og fremst fagekspert

Kommunikativ planlegging

Fordeler

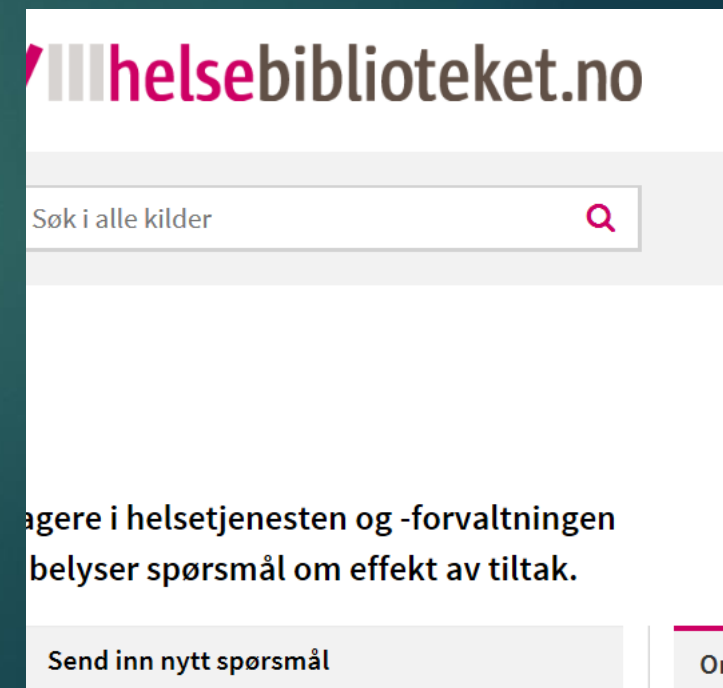
- ▶ Fagfolkene får nyttige innspill som de ellers ikke ville fått, **en faglig gevinst.**
- ▶ Brukergruppene får anledning til å si fra om forholdsom er viktige for dem, slik at de ikke overkjøres, **en etisk gevinst.**
- ▶ Prosessen framstår som legitim, siden det er involvert en større bredde av befolkningen, **en demokratisk gevinst.**

Utfordringer

- ▶ Hvem skal være med i prosessen?
- ▶ Alle har lik stemme!
- ▶ Unngå gisselsituasjoner – innflytelsen må være reell!
- ▶ Skape utvikling gjennom dialog!

Kunnskapsgrunnlag – hva er utfordringsbilde?

- ▶ Ressursportal.no, SSB
- ▶ Oversikt over tjenester og tilbud
- ▶ IPLOS, Elektronisk pasientjournal, bruker- og innbyggerundersøkelser
- ▶ Fremskrivning av tall – alder på ansatte, utvikling i befolkningen
- ▶ Grunndig eksempel: Speilmeldingen til Kristiansand kommune



Hva skal til for å lykkes?

17år

Balas E, Boren S. Managing Clinical Knowledge for Health Care Improvement. In: van Bemmel JH, McCray AT, Grant J, Green L, Mason B. Basic research and health: a reassessment of the scientific basis for the support of biomedical science. Res Eval 2003;12:217–24
Wratschko K. Empirical Setting: The pharmaceutical industry. Strategic Orientation and Alliance Portfolio Configuration. New York, NY: Springer, 2009
Westfall J, Mold J, Fagnan L. Practice-based research—“Blue Highways” on the NIH roadmap. JAMA 2007;297:403–6
Trochim W. Translation Won't Happen Without Dissemination and Implementation: Some Measurement and Evaluation Issues. 3rd Annual Conference on the Science of Dissemination and Implementation. Bethesda, MD: 2010
Green L, Ottoson J, García C, Hiatt R. Diffusion theory and knowledge dissemination, utilization, and integration in public health.

70%

Organizing for successful change management, A McKinsey Global Survey, 2006
Creating organizational transformations, McKinsey Global Survey Results in 2008 / Leading Change: Why Transformation Efforts Fail, John Kotter in Harvard Business Review in 1995

17%

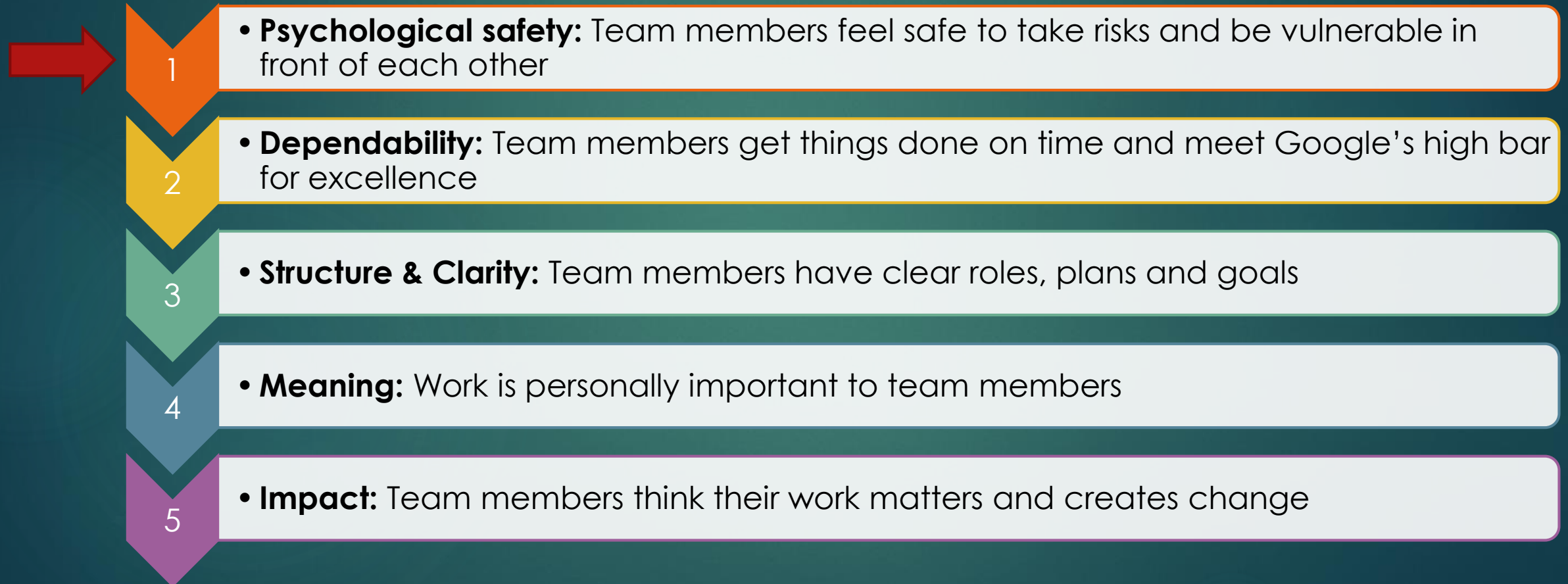
GALLUPS «State of the Global Workplace» (2017)
Hamel & Zanini (<http://www.garyhamel.com/blog/busting-bureaucracy>)



Hva skal til for å lykkes?

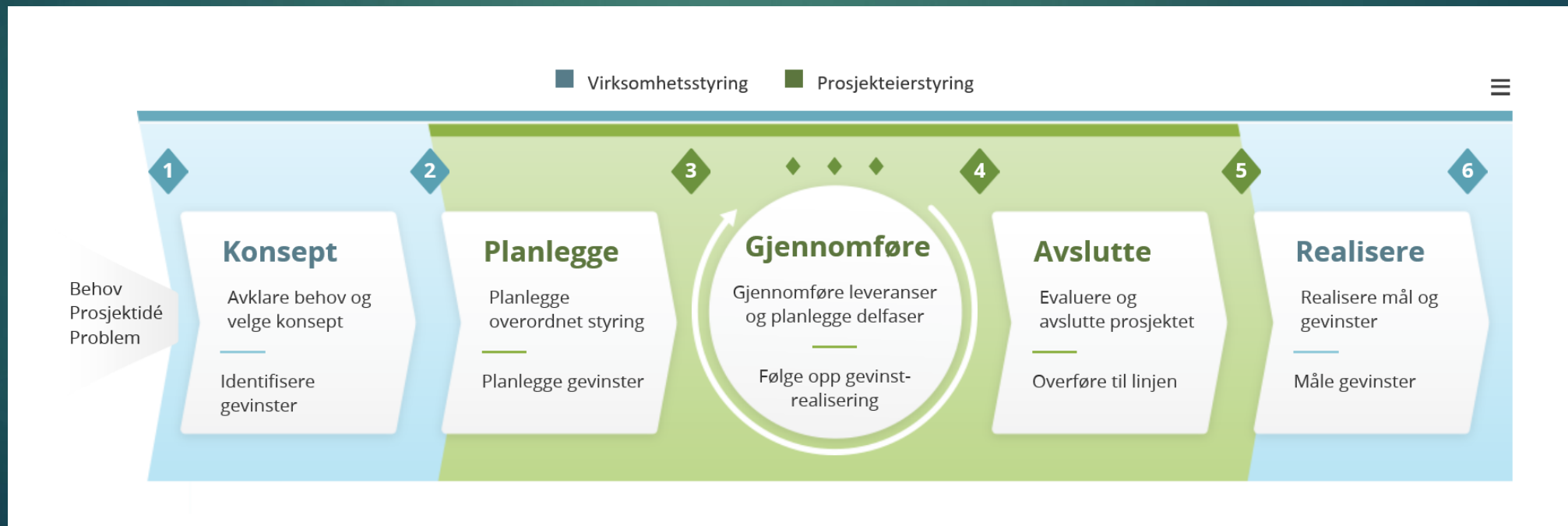


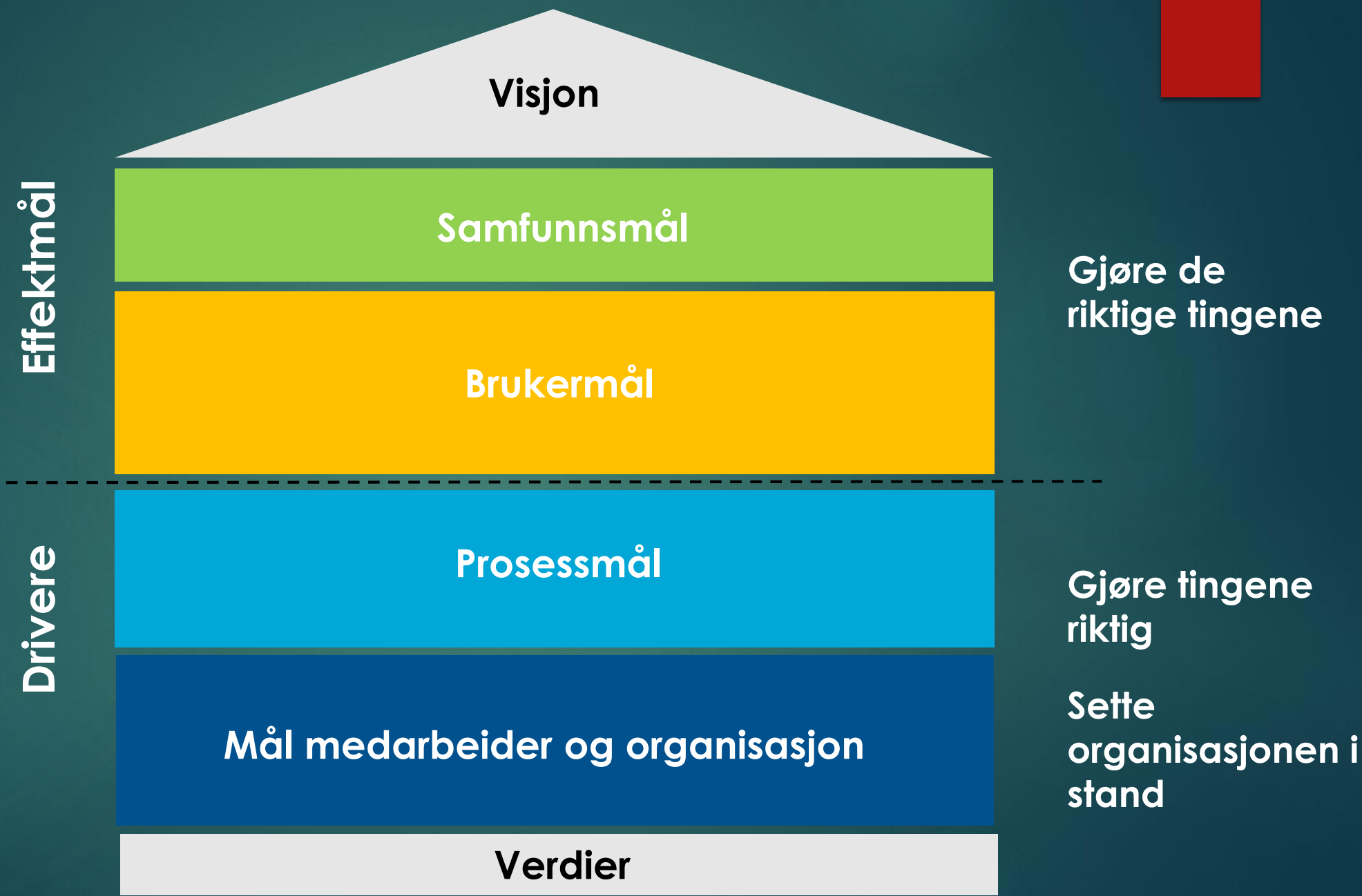
Les mer om Google team-forskning og prosjektet Aristoteles: <https://rework.withgoogle.com/print/guides/5721312655835136/>



Gode nettsider

- ▶ [Helomplan](http://helomplan.no/) <http://helomplan.no/>
- ▶ [Samveis](http://www.samveis.no/) <http://www.samveis.no/>
- ▶ www.prosjektveiviseren.no





Kristiansand kommune

Samfunns mål

Bedret folkehelse og livskvalitet

Økt deltakelse i arbeids- og samfunnsliv

Best mulig helse og velferd for hver krone

Innbyggermål

Jeg får rett tjeneste til rett tid

Jeg møtes med respekt

Jeg får bruke mine ressurser

Drivere

Prosesser

Avklare roller, forventninger og behov

Styrke dialog med innbyggere, samarbeidspartnere og folkevalgte

Utvikle tilbud og tjenester

Styrke tidlig innsats

Styrke egenmestring

Ta i bruk teknologi for å fornye, forenkle og forbedre tjenestene.

Leveranse

Sikre helhetlige og koordinerte tilbud og tjenester

Gjøre tingene riktig

Mål medarbeider og organisasjon

Ledelse

Utøve tydelig og tilgjengelig ledelse

Utøve ledelse som motiverer for utvikling og endring

Kultur

Styrke felles forståelse av rett tjeneste til rett tid

Bygge et arbeidsmiljø kjennetegnet av stolthet, engasjement og anerkjennelse

Organisering

Tydelige roller, ansvar og fullmakter

Bedre og enklere styringssystemer

Kvalitet

Sikre kompetanse på prioriterte områder

Bygge heltidskultur

Sette organisasjonen i stand

Verdier

Trygghet – respekt – god kommunikasjon
Tydelig – til stede – løsningsdyktig

Tiltaksmatrise

PLAN FOR HELSE- OG OMSORGSTJENESTER 2017- 2020



Tiltaksmatrise til plan for Helse- og omsorgsplan 2017- 2020

Mål og tiltak innarbeides i virksomhetsplanene. Dette er et arbeidsdokument i implementeringsarbeidet som stadig vil være i kontinuerlig endring. Tiltaksmatrisen er vedtatt av Helse- og sosialdirektørens ledergruppe 18.09.2017

4. Koordinerte og tverrfaglige tjenester

Mål

- ✓ Brukerne opplever at tjenestene er koordinert og målrettet
- ✓ Tjenestene utformes i samarbeid med bruker og pårørende
- ✓ Økt bruk av koordinator for personer med langvarig og omfattende tjenester
- ✓ Helsefremmende og rehabiliterende tiltak blir alltid vurdert før kompenserende tjenester iverksettes

STRATEGI	TILTAK	Ansvar	Tidspunkt
TIDLIG INNSATS	Kommunen skaffer seg oversikt over behovet for habilitering og rehabilitering i egen kommune. Tilbudene videreutvikles på bakgrunn av ny kunnskap og tilgjengelig oversikt.	Service og forvaltning, Behandling og rehabilitering og Oppfølging	Vår 2018
	Lage struktur for hvordan helsefremmende og rehabiliterende tiltak alltid vurderes før kompenserende tjenester iverksettes. <ul style="list-style-type: none"> • Benytte opplæringsvedtak i større grad ved oppstart av tjenester • Vurdere behov for koordinator • Økt bruk av velferdsteknologi 	Service og forvaltning, Oppfølging, Behandling og rehabilitering	Høst 2018
MESTRING AKTIVITET OG DELTAKELSE	Hverdagsrehabilitering videreføres <ul style="list-style-type: none"> • Kommunens valgte modell for hverdagsrehabilitering evalueres i løpet av 2018, og ses i sammenheng med kommunens offentlige phd på gevinstrealisering. 	Behandling og rehabilitering	Løpende/ Vår 2018
	Avklare funksjoner, roller og ansvar på tvers av tjenester, for de ulike delene i et rehabiliteringsforløp med utgangspunkt i utfordringsbildet lokalt og nasjonal opptrappingsplan for rehabilitering <ul style="list-style-type: none"> • Tydeliggjøre rollen til korttids- og rehabiliteringsplassene som en del av forløpet. • Vurdere hvordan Læring og mestring både på individ og gruppenivå skal inngå som en del av rehabiliteringsforløpet. • Sikre bedre samarbeid mellom tjenester til hjemmeboende og tjenester innen rus/psykisk helse. 	Behandling og rehabilitering, Helsefremming og innovasjon, Oppfølging	Vår 2018-2019
SAMHANDLING OG KOORDINERING	Styrke og videreutvikle koordinerende enhet som beskrevet i forskrift. <ul style="list-style-type: none"> • Vurdere behov for brukerrettede koordinatore for definerte målgrupper. • Økt andel individuell plan og koordinator, gjøres synlig i nasjonale kvalitetsindikatorer. • Sikre tilgjengelig informasjon om tilbud og tjenester på kommunens internettside om koordinerende enhet 	Service og forvaltning Oppfølging, Behandling og rehabilitering og Omsorgssentre	Høst 2017

Visjon

«En organisasjon i endring til barnets beste»

Effektmål

Formål

- Sikre at barn og unge som lever under forhold som kan skade deres helse og utvikling, får nødvendig hjelp og omsorg til rett tid
- Å bidra til at barn og unge får trygge oppvekstvilkår

Samfunnsmål

Barns beste først og fremst

Best mulig barnevern for hver krone

Gjøre de riktige tingene

Brukermål

Barn, foreldre, omsorgspersoner

Alle innbyggere i Arendal kommune

Møt meg med respekt

Lytt til mine behov og anerkjenn min opplevelse

Gi meg god informasjon

Øke kunnskap om og tillit til barnevernet

Drivere

Prosessmål

Etablere forsvarlig internkontroll

Være ajour med saker

Være til stede på hensiktsmessige samarbeidsarenaer

Styrke kommunikasjon og forventningsavklaring

Bruke teknologi til å forenkle, effektivisere og forbedre tjenestene

Flere tiltak i egen regi

Gjøre tingene riktig

Mål medarbeider og organisasjon

Kapasitet

Ha nok ressurser

Beholde og verdsette ansatte

Kultur

Levendegjøre våre verdier

Bygge anerkjennende kultur

Ledelse

Ledelse preget av åpenhet, forutsigbarhet og positivitet

Tydligheit og tilgjengelighet i ledergruppa

Kompetanse

Etablere målrettet kunnskapsbasert kompetanseutvikling

Organisasjon

Få nye egnede lokaler

Integrering av fagområder

Sette organisasjonen i stand

Verdier

Tillit

Samarbeid

Åpen kommunikasjon

1. Finn ut og bli enig om hvor dere er (A)
2. Ha gode prosesser med bred inkludering
3. Bli enige om hvor dere skal på kort (B) og lang (C) sikt
4. Finn beste transportmiddel fra A til B





Takk for meg!

[Mail: olga.r.espegren@kristiansand.kommune.no](mailto:olga.r.espegren@kristiansand.kommune.no)