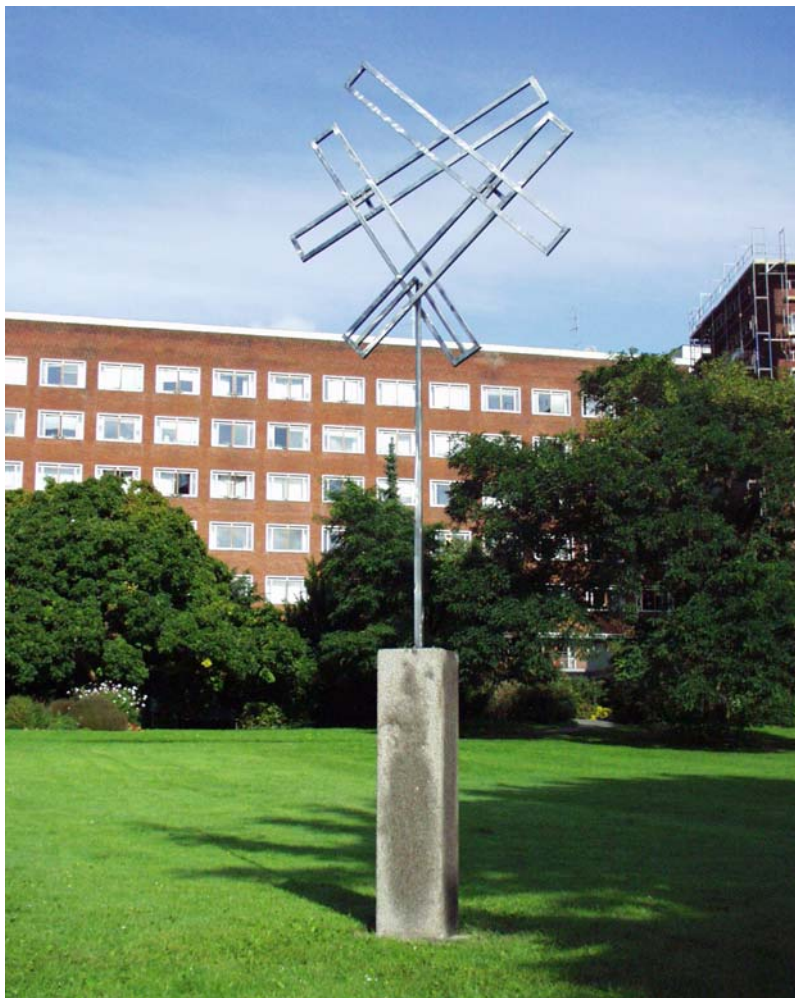


Kompetenceudvikling blandt medarbejdere i sygeplejen på Bispebjerg Hospital



Four Open Rectangles af Georg Rickey

Kompetenceudvikling blandt medarbejdere i sygeplejen på Bispebjerg Hospital

Revideret af:
Strategiudvalget for postgraduat uddannelse, april 2011

Udarbejdet af:
En arbejdsgruppe under uddannelseschef Elsebeth Melgaard, Udviklings- og
Uddannelsesafdelingen i feb. 2002

Billedet på forsiden: Skulpturen **Four Open Rectangles** fra 1984 er en gave fra kunstneren Georg Rickey til byen København, opstillet på Bispebjerg Hospital i 1995. Skulpturen er et typisk eksempel på kunstnerens mobiler – det vil sige bevægelige skulpturer, som er karakteriseret ved en streng geometrisk udformning, der bygger på eksakte, matematiske -fysiske konstruktionsprincipper. Mobilen sættes i bevægelse ved selv den mindste vind, hvorved tilfældige bevægelsesmønstre, der nærmest har karakter af vægtløshed og som aldrig gentages, opstår. Billedet af mobilen er valgt fordi mobilen udtrykker grundtanken i strategien: Kompetenceudvikling er en systematisk og målrettet proces, der samtidig rummer uforudsigelighed, gensidighed, påvirkelighed og kontinuerlig bevægelse.

Indholdsfortegnelse

Baggrund for kompetenceudvikling indenfor sygeplejen	4
Mål for kompetenceudvikling.....	4
Strukturen i strategien for kompetenceudvikling	5
Aktøren/medarbejderen	6
Medarbejderen som erhvervsudøver	6
Medarbejderen som lærende.....	9
Opgaver	9
Struktur.....	11
Teknologi	12
Identificering af medarbejderens erhvervskompetenceniveauer	12
Kendetegn for generelle erhvervskompetenceniveauer for sygeplejersker ved Bispebjerg Hospital.....	16
Kendetegn for generelle erhvervskompetenceniveauer for social- og sundhedsassistenter ved Bispebjerg Hospital	18
Kendetegn for generelle erhvervskompetenceniveauer for sygehjælpere ved	19
Bispebjerg Hospital.....	19
Litteratur	20

Kompetenceudvikling blandt medarbejdere i sygeplejen på Bispebjerg Hospital

2. udgave, april 2011

Bispebjerg Hospital, Direktionen, direktion@bbh.regionh.dk

Redaktør: Direktionen

Forsidebillede: Skulptur på Bispebjerg Hospital. Fotograf ukendt.

Strategien findes på

<http://bbh->

[intranet.regionh.dk/menu/Organisationen/Raad+og+udvalg/Udvalg/Sygeplejefaglige+udvalg/Strategiudvalg+for+postgraduat+uddanne+lse+pa+plejeområdet/](http://bbh-intranet.regionh.dk/menu/Organisationen/Raad+og+udvalg/Udvalg/Sygeplejefaglige+udvalg/Strategiudvalg+for+postgraduat+uddanne+lse+pa+plejeområdet/) og

<http://www.bispebjerghospital.dk/menu/Om+Bispebjerg+Hospital/Publikationer/>

Baggrund for kompetenceudvikling indenfor sygeplejen

Arbejdsfunktioner ændrer sig løbende og radikalt gennem den erhvervsaktive periode. Derfor er der ifølge forskning indenfor voksenpædagogik brug for livslang, livsbred og livsdyb læring (Illeris 2004).

Patienterne stiller til stadighed flere krav til kvaliteten af de sundhedsfaglige ydelser. Dette stiller krav til organisationen om kompetenceudvikling med henblik på kvalitet i den sygeplejefaglige ydelse og jobtilfredshed hos medarbejderen.

Mål for kompetenceudvikling

Det overordnede mål med kompetenceudvikling¹ er at sikre, at patienten modtager behandling og pleje af høj faglig kvalitet. Medarbejderen skal derfor have mulighed for at udvikle sig med henblik på at kunne varetage nye og /eller eksisterende opgaver på kvalificeret vis (Tværgående retningslinje: Kompetenceudvikling (PE-201-2)).

Mål for kompetenceudvikling blandt medarbejdere i sygeplejen på Bispebjerg Hospital er at:

- sygeplejen i videst muligt omfang er baseret på en evidensbaseret praksis, som inddrager patientens præferencer og sygeplejefaglige problemstilling
- den enkelte medarbejder indgår i et kompetenceudviklingsforløb og oplever flow som trivsel og arbejdsglæde, da det er en væsentlig forudsætning for kompetenceudvikling (Argo 2007)
- der er organiseret udviklings- og uddannelses tilbud for alle medarbejdergrupper i sygeplejen med fokus på evidensbaseret klinisk sygepleje

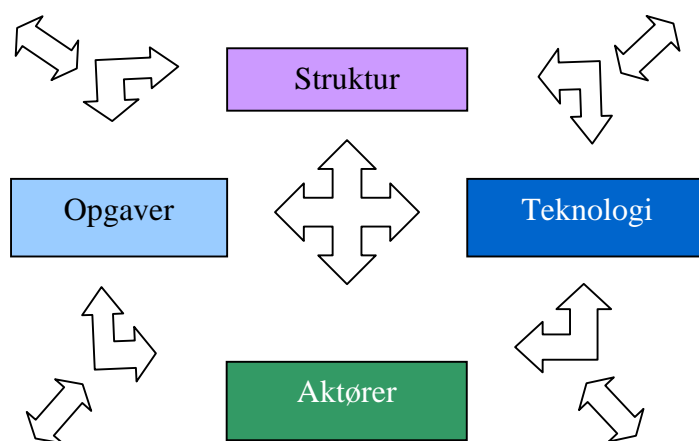
¹ Den enkelte medarbejders kompetencer er en kombination af kvalifikationer og handle-muligheder i forhold til et bestemt arbejdsområde. Arbejdsområde skal her forstås bredt, idet det primært indbefatter opgaven, men også sammenhængen og måden – strukturen og kulturen – hvorunder opgaven skal løses. Dermed kan kompetence defineres som værende: En medarbejders anvendelse af sine faglige, personlige og sociale kvalifikationer ved handling og løsning af arbejdsopgaver (Tværgående retningslinje: Kompetenceudvikling (PE-201-2)).

Strukturen i strategien for kompetenceudvikling

Strategien tager udgangspunkt i Leavitt's systemmodel (Leavitt 1965) (fig.1).

De fire komponenter: Opgaver, struktur, aktører og teknologi er indbyrdes afhængige. Påvirker man den ene variabel, vil der ske en afsmittende effekt på de øvrige. Komponenterne skal ikke betragtes som isoleret i organisationen, men til stadighed påvirkelige af omgivelsernes krav og forventninger.

Fig. 1



I strategien er de fire komponenter defineret som:

1. Aktører: Medarbejdere, det vil sige plejepersonalet på Bispebjerg Hospital, som i forbindelse med kompetenceudvikling er karakteriseret ved at have såvel en udførende som en lærende funktion
2. Opgaver: De hovedfunktioner eller arbejdsopgaver hospitalet skal udføre og som er bestemt af dets målsætning, målgruppen og virksomhedsgrundlag
3. Struktur: Lovgivning, autoritetssystemet (hierarkiet), arbejdsfordeling, plejeformer, stillingsbeskrivelser, oplæringsprogrammer og kommunikationsveje
4. Teknologi: Dokumentation herunder administrative procedurer og arbejdsprocesser, medikoteknisk- og IT-udstyr

I det følgende beskrives de fire ovennævnte komponenter i forhold til kompetenceudvikling².

Aktøren/medarbejderen

Medarbejdere defineres som sygeplejersker, radiografer, social- og sundhedsassistenter og sygehjælpere. Medarbejderen bruger sin viden, hjertet og hænderne i mødet med patienten og samarbejdspartnere og vurderer, hvornår det er på sin plads at bruge hvilke kompetencer. Medarbejderen skal være åben for ny indsigt og optaget af at udvikle sig videre. Dette stiller krav til god etisk standard, høje kvalitetskrav til arbejdet og kendskab til egne grænser. I samarbejdet udvises interesse og respekt for andre.

Når det handler om kompetenceudvikling anskues den enkelte medarbejder som både en fagperson, der udfører sit fag og som en person der lærer i og af sit fag. Det er væsentligt at være opmærksom på medarbejderens dobbeltrolle, da udvikling af kompetence forudsætter, at der foregår en læring hos den enkelte. Den ene rolle, som udøver af et fag, kan beskrives ud fra, hvorledes den enkelte medarbejder faktisk handler, skriver og tænker i forbindelse med sit arbejde. Den anden rolle, som lærende, kan være mere skjult, idet mange ikke er bevidste om deres tilgang til læring. I det følgende beskrives medarbejderens rolle dels som erhvervsudøver og dels som lærende.

Medarbejderen som erhvervsudøver

Erhvervskompetence relaterer sig til medarbejderens funktionsdygtighed og omfatter det, som medarbejderen tager sig af og tager ansvar for. Kompetencerne karakteriseres som "at vide hvorfor og hvordan" og skal understøtte den samfundsmæssige, videnskabelige og teknologiske udvikling, samt befolkningens behov for sygepleje. Den situationsbestemte sygepleje baseres på samtlige af sygeplejens fire kundskabsområder. Sygeplejepersonalets personlige, etiske, æstetiske og empiriske/teoretiske kundskaber er retningsgivende for:

² I udarbejdelsen af strategien er det fundet væsentligt at inddrage kilder, som allerede er introduceret og anerkendt på Bispebjerg Hospital bl.a. rapporten om "Læring og Kultur" (Melgaard 1998 og 2000)

1. udførelsen
2. ledelsen
3. formidlingen og
4. udviklingen af sygeplejen

1. At udføre sygepleje – den kliniske funktion

I sygeplejen ydes professionel sygepleje til patienter fra fødsel til død, hvor sygeplejen er kendetegnet ved en bevidsthed om den professionelles ansvar, rolle og position.

I sygeplejen tages ansvar for sygeplejen til den enkelte patient eller gruppe af patienter og der iværksættes og gennemføres foranstaltninger, der tager sigte på at forbedre sundheden og forebygge sygdomme.

Der udføres sygepleje ud fra bedst mulige evidens i akutte, problematiske, ikke problematiske og problemidentificerende situationer.

Der varetages sygepleje til patienter/klienter i lokalsamfundet og på hospitalet omfattende identifikation af sygeplejebehov, diagnose, målsætning, gennemførelse, evaluering og justering af plejen.

2. At lede sygepleje - den planlæggende, ledende og koordinerende funktion

I sygeplejen varetages den faglige ledelse af indholdet i ydelsen ved udformning og gennemførelse af den enkelte patients (eller gruppes) plan for sygeplejen. Desuden varetages de administrative og koordinerende funktioner omkring pleje- og behandlingsprogrammer for en eller flere patienter inkl. eventuel arbejdsledelse i forbindelse hermed.

3. At formidle sygepleje – den formidlende funktion

I sygeplejen formidles sygeplejeviden til patienter, pårørende, studerende, elever, kolleger og samarbejdspartnere.

4. At udvikle sygepleje – den fagudviklende funktion

I sygeplejen sættes egen og andres sygeplejepraksis systematisk i et større perspektiv for at udvikle sygepleje.

I de enkelte specialer identificeres kontinuerligt kliniske problemstillinger til udarbejdelse og / eller implementering af kliniske retningslinier, som situationsbestemt anvendes ud fra patientens præferencer, samt sygeplejerskens personlige, etiske og æstetiske kundskaber.

Som supplement til denne forståelse af erhvervskompetence vil der være behov for at definere kendetegn for den ønskede *sociale kompetence*.

Social kompetence beskrives (Edvardsson og Thomasson 1991) som: Evner, forudsætninger og indstillinger/holdninger af social karakter. Den sociale kompetence er forbundet med det at omgås andre og med den opfattelse, den enkelte har til og af eget arbejde/job. Den sociale kompetence er integreret i medarbejdernes forskellige niveauer for praksisfærdigheder og er således væsentlig både i forhold til patienterne og til arbejdspladsen i bred forstand.

Den ønskede sociale kompetence på tværs af de enkelte niveauer for erhvervskompetence og funktionsområde omfatter at:

- være åben, interesseret, nysgerrig og ville indgå i dialog
- evne at skabe tillid, tryghed og udvise ærlighed og respekt for andre
- ville tage og bære ansvar og udvise ansvarlighed
- være fleksibel, indstillet på nytænkning og forandringer og kunne se udfordringer heri
- være arbejdsvillig og udvise hjælpsomhed
- være bevidst om egen begrænsning/formåen og i stand til at sætte grænser
- have evne, vilje og lyst til tværfagligt, -sektorielt og institutionelt samarbejde
- være indstillet på og tage initiativ til fortsat uddannelse, læring, faglig- og personlig udvikling

Medarbejderen som lærende

Udvikling af kompetencer sker gennem deltagelse i praktiske handlinger, der er baseret på mundtlige og skriftlige refleksioner, som inddrager sygeplejens fire kompetenceområder i udførelse og formidling af en evidensbaseret sygepleje. Refleksion er det begreb, der skaber mulighed for inddragelse af tre dimensioner i læreprocessen: Den kognitive dimension; den psykodynamiske og den personlige dimension samt den sociale og samfundsmæssige dimension. Der læres ved kvalificerede patientforløb. Tilstedeværelse og deltagelse i praksisfællesskabet er afgørende for en tilegnelse af de praktiske handlekompetencer (Lave og Wenger 2005).

For at opnå kompetenceudvikling er det nødvendigt, at medarbejderen er opmærksom på sig selv som lærende i sit arbejdsliv og på den måde han/hun bedst lærer.

Til analyse og identificering af medarbejderens udviklingspotentialer beskrives og anvendes fagteoretisk- og praksiskompetence (Høy 1999):

Fagteoretisk kompetence defineres som de begrebsmæssige, teoretiske og intellektuelle kompetencer i sygeplejen. De er karakteriseret som "vide at" og "vide hvorfor" og er "eksplicit" eller "udtalt" kundskab – faktakundskab og påstandskundskab.

Praksiskompetence defineres som dét sygeplejen beskæftiger sig med. Handlingsmønstrene kan være forskellige alt afhængig af situationen. Kompetencerne karakteriseres som fortrolighedskundskab dvs. kendskab via oplevelse. De rummer kundskaber som erfaring, refleksion og teoretisering.

Opgaver

De hovedfunktioner eller arbejdsopgaver medarbejderen skal udføre er bestemt af opgavens målsætning, målgruppen og Bispebjerg Hospitals virksomhedsgrundlag.

Det konkrete niveau i sygeplejen, det vil sige handlingsniveauet, er forbundet med retfærdighed, menneskeværd, menneskerettigheder og prioritering af samfundsmæssige

goder i forhold til pleje og behandling. Medarbejderen skal forholde sig til de fastsatte værdier, normer og forskrifter.

Sygeplejen bygger på samarbejde med patient, pårørende og tværfaglige samarbejdspartnere.

Målet er, at patienten genvinder og vedligeholder evnen/muligheden for at mestre eget liv og forebygger sundhedstruende tilstande/situationer.

Medarbejderen skal respektere patientens ukrænkelighed, individualitet og autonomi. Sygeplejen skal rette sig, hvor det er muligt, mod at hjælpe patienten til at genvinde sundhed og/eller mestre sin livssituation eller hvis dette ikke er muligt til en værdig død.

Sygeplejens opgaver i de enkelte specialer beskrives ud fra behovsområderne og er afhængig af den aktuelle praksissituation. Sygeplejehandlingerne er beskrevet i specialets patientforløb, kliniske retningslinier, procedurebeskrivelser etc. og kan beskrives ud fra:

- den akutte situation
- den problematiske og / eller komplicerede situation
- den ikke problematiske situation
- den problemidentificerende situation, her kaldet den sundhedsfremmende og forebyggende situation (Kirkevold 1996)

Kravene, der stilles til plejepersonalets kompetence for at kunne varetage opgaverne i de forskellige praksissituationer kræver, at der foregår en individuel kompetenceudvikling ud fra den kontekst som den enkelte medarbejder arbejder i.

Opgaverne bliver således varetaget på forskellige niveauer og med forskellig grad af selvstændighed afhængig af den enkelte medarbejders kompetence indenfor det enkelte speciale.

(Se i øvrigt afsnit: Kendetegn for erhvervskompetenceniveauer hos sygeplejersker, radiografer, social- og sundhedsassistenter og sygehjælpere).

Struktur

Strukturen på Bispebjerg Hospital skal i henhold til virksomhedsgrundlaget tilgodes patienternes behov og forventninger, og sikre personalets muligheder for at skabe et kompetent pleje- og behandlingsmiljø for patienterne. I 2007 besluttede de sygeplejefaglige ledere at nedsætte fire sygeplejefaglige strategiudvalg mhp. at udvikle den evidensbaserede sygeplejepraksis. Formålet med dette er at kvalificere det samlede patientforløb og øge patienternes tilfredshed og sikkerhed gennem fokus på faglighed, nytænkning og trivsel (Bispebjerg Hospital 2010).

Lederne i de enkelte afdelinger sikrer vilkår, som tilgodeser den enkelte medarbejders mulighed for introduktion, oplæring og kompetenceudvikling, så patienten modtager pleje og behandling af høj faglig kvalitet. Kravene til dette er, at arbejdsopgaverne fordeles så medarbejdernes kvalifikationer og kompetencer anvendes samtidig med, at medarbejderens kontinuerlige behov for faglig og personlig udvikling tilgodeses.

Der er kvalificeret personale til at varetage de pædagogiske opgaver i forhold til det uddannede personale. Afdelingen planlægger og skaber et læringsmiljø, der medfører læring, motivation og interesse for specialet. I læringsmiljøet er det vigtigt, at der skabes individuelle og kollektive muligheder for at lære de ønskede erhvervskompetencer. Ledere og sygeplejersker med klinisk specialistfunktion skal være opmærksomme på den enkelte medarbejders læringsbehov og etablere et positivt og åbent læringsmiljø, som lever op til kravene om læringsmuligheder.

Årlige medarbejderudviklingssamtaler afholdes med justering af arbejdsområdet i forhold til den enkelte medarbejders kvalifikationer og kompetencer under hensyntagen til afdelingens samlede behov for at varetage nuværende og fremtidige opgaver. Arbejdsområdet defineres og justeres ud fra eksisterende stillingsbeskrivelser.

Teknologi

Kliniske oplæringsprogrammer, administrative – og kliniske retningslinier, adgang til teknologi og uddannelsesaktiviteter er beskrevet og medarbejderen tager ansvar for at planlægge sit arbejde i overensstemmelse med dette.

I anvendelsen af teknologien formidles egne faglige vurderinger og patienten inddrages. Planer for sygeplejen sikres, og der identificeres behov, problemer og sygeplejediagnoser. Mål opstilles og sygeplejehandlinger planlægges og dokumenteres. Den sygeplejefaglige indsats evalueres og justeres.

Identificering af medarbejderens erhvervskompetenceniveauer

Hubert og Stuart Dreyfus har formuleret en færdighedsmodel på baggrund af detaljerede fænomenologiske studier af menneskers læreproces, der tyder på, at folk gennemgår en række forskellige faser og trin ved indlæring af færdigheder (Flyvbjerg 1994). For at kunne identificere den enkelte medarbejders kompetenceniveau, inddrages denne model. Niveauerne kan beskrives som: Begynder, avanceret begynder, kompetent, kyndig og ekspert.

Begynder

Begynderens niveau for viden og færdigheder er kendetegnet ved at:

- lære ved instruktion
- regler er nødvendige for at få de første erfaringer
- kende forskellige objektive fakta og karakteristika, der er relevante for færdighedens udøvelse
- fakta, karakteristika og regler er kontekstafhængige
- koncentrere sig om den enkelte procedures udførelse
- evaluere egne færdigheder ved at vurdere, hvor godt regler er fulgt

Når begynderen har lært en håndfuld regler for en given færdighed, bliver udøvelsen af den imidlertid så kompleks og kræver så megen koncentration, at det går ud over en

fortsat forbedring af præstationer. Regler bliver hurtigt en begrænsning i læreprocessen og må lægges til side for at begynderen kan komme videre.

Avanceret begynder

Den avancerede begynders niveau for viden og færdigheder er kendetegnet ved at:

- genkende relevante elementer i relevante situationer
- opfatte ligheden i forhold til tidligere eksempler på samme situation. Genkendelsen er konkret og afhængig af kontekst
- regler for handling kan referere til både kontekstafhængige - og uafhængige elementer

Erfaring på egen krop gennem blandt andet "trial-and-error" er i dette og de efterfølgende trin af læreprocessen vigtigere end nogen form for kontekstafhængige og eksplicite verbalt formulerede fakta og regler.

Kompetent

Den kompetentes niveau for viden og færdigheder er kendetegnet ved at:

- anvende en hierarkisk, prioriterende procedure for beslutningstagen
- udarbejde mål/planer, arbejder systematisk, identificerer, analyserer og justerer tiltag i patientplejen
- behandle informationer, som er vigtige og relevante i forhold til realisering af patientens mål og plan
- udvikle et perspektiv på grundlag af forudgående hændelser og erfaringer

Medarbejderens faglige adfærd bliver tilpasset den konkrete kontekst.

Der findes ingen objektiv procedure for valget af plan, sådan som der gør for begynderen. Denne mangel på fikspunkt for valg af plan, kombineret med nødvendigheden af at have en plan, medfører et nyt vigtigt forhold mellem udøver og omgivelser, nemlig engagement. Den kompetente føler sig, efter at have kæmpet med problemet om valg af plan, ansvarlig for konsekvenserne af valget, netop fordi dette valg ikke kan gøres

objektivt. Der indgår på den måde et element af fortolkning og skøn i den kompetentes handlinger.

Kyndig

Den kyndiges niveau for viden og færdigheder er kendetegnet ved at:

- anvende tidligere erfaringer der kombineres og analyseres med henblik på at nå frem til den evidensbaserede sygeplejepraksis
- nye hændelser og erfaringer ændrer planer og forventninger og dermed handlinger. Mindet om tilsvarende situationer udløser via spontan fortolkning og intuitive skøn planer, som svarer til planer, der har virket tidligere
- den intuitive involvering i udøvelsen af en situationsbestemt og reflekteret evidensbaseret sygeplejepraksis kombineret med analytisk beslutningstagen

Den kyndige er involveret i sine handlinger og har udviklet et perspektiv på grundlag af forudgående viden, hændelser og erfaringer. Mindet om tilsvarende situationer udløser via spontan fortolkning og intuitive skøn planer, der har virket tidligere.

Ekspert

Ekspertens niveau for viden og færdigheder er kendetegnet ved:

- danner sig et hurtigt overblik og handlerintuitivt og holistisk
- er engageret i udøvelsen
- skaber, planlægger, analyserer, ændrer, bedømmer, diskuterer og overskuer
- reflekterer kritisk over egen intuition
- implementerer ny viden
- præstationen er flydende og utvungen

Eksperten handler ud fra moden, holistisk, gennemprøvet forståelse, intuitivt og uden bevidste overlæg. Intuitiv forståelse stammer først og fremmest fra erfaringer på egen krop og er på den måde et med udøveren. Eksperten bruger ikke regler, men genkender tusindvis af tilfælde direkte, holistisk og intuitivt på baggrund af egen viden og erfaring.

I forbindelse med identificering af medarbejderens niveau for erhvervskompetence, kan man på ekspertniveau kun tale om, at den enkelte medarbejder, kan være ekspert på afgrænsede områder i den kliniske praksis.

På denne teoretiske baggrund er der udarbejdet kendetegn for den generelle erhvervskompetence for hver af følgende grupper: Sygeplejersker og radiografer, social- og sundhedsassistenter og sygehjælpere.

Kendetegnene er udarbejdet ved hjælp af:

- færdighedsmodellens niveauer
- beskrivelsen af erhvervskompetence med inddelingen: at udføre, lede, formidle og udvikle
- den enkelte faggruppes arbejdsopgaver og funktionsområder

Kendetegn for generelle erhvervskompetenceniveauer for sygeplejersker ved Bispebjerg Hospital

	AVANCERET BEGYNDER	KOMPETENT	KYNDIG	EKSPERT
BEGYNDER	Udfører sygeplejen til patienter ud fra regler og instruktion med inddragelse af sygeplejens fire kundskabsområder samt viden fra relaterende støttefag	Udfører sygeplejen til patienter ud fra sygeplejens fire kundskabsområder samt viden fra relaterende støttefag, systematisk prioriterende procedure for beslutningstagen ved at vælge mål, planer og evalueringskriterier for sygeplejens udførelse. Sygeplejen er kendetegnet af prioritering og overblik	Udfører sygeplejen til patienter præget af overblik, erfaringer, spontan fortolkning og intuitive skøn og sygeplejens fire kundskabsområder samt viden fra relaterende støttefag . Tidligere erfaringer vurderes og kombineres analytisk med henblik på at nå frem til de mest hensigtsmæssige handlinger. Sygeplejen er kendetegnet af intuition og analytisk beslutningstagen	Udfører sygeplejen til patienter ud fra en systematisk og analytisk tilgang, hvor intuition og helhedssyn inddrages. Her reflekteres kritisk ud fra situationen og egne kliniske erfaringer og viden
Leder	Leder enkelte patientforløb ud fra kliniske retningslinier, procedurer og beskrivelser	Leder patientforløb ud fra en kombination af egne erfaringer og sygeplejens fire kundskabsområder samt viden fra relaterende støttefag. Lægger en plan for grupper af patienter og er ansvarlig for konsekvenserne af valget	Leder patientforløb ud fra en kombination af egne erfaringer og sygeplejens fire kundskabsområder samt viden fra relaterende støttefag. Med udgangspunkt i analyse af situationen, justeres og ændres tiltag i sygeplejen	Leder patientforløb ud fra en løbende prioritering, der bygger på kritisk refleksion
Formidler	Formidler regelbundet klinisk viden, ud fra sygeplejens fire kundskabsområder samt viden fra relaterende støttefag	Formidler sin viden og erfaringer med udgangspunkt i kliniske erfaringer, sygeplejens fire kundskabsområder samt viden fra relaterende støttefag	Formidler sin viden og erfaringer med udgangspunkt i kliniske sygeplejens fire kundskabsområder samt viden fra relaterede støttefag	Formidler sin viden og erfaringer med udgangspunkt i kliniske erfaringer og relevante forskningsresultater

Udvikler Deltager i udviklingen af sygeplejen hos den enkelte patient ud fra sygeplejens fire kundskabsområder samt viden fra relaterende støttefag og kliniske retningslinier	Udvikler Deltager i udviklingen af sygeplejen hos den enkelte patient ud fra sygeplejens fire kundskabsområder samt viden fra relaterende støttefag, kliniske retningslinier, forløb og procedurer i sygeplejen	Udvikler Deltager i udviklingen af sygeplejen hos den enkelte patient og grupper af patienter ud fra sygeplejens fire kundskabsområder samt viden fra relaterende støttefag og kliniske retningslinier og med inddragelse	Udvikler forløb og procedurer i sygeplejen med inddragelse af sygeplejens fire kundskabsområder samt viden fra relaterende støttefag kliniske retningslinier og praktiske erfaringer	Udvikler og deltager i implementering af forløb og procedurer i sygeplejen med inddragelse af sygeplejens fire kundskabsområder samt viden fra relaterende støttefag, kliniske erfaringer og relevante forskningsresultater
--	---	---	--	---

Stillingsbeskrivelsen for sygeplejersker inddrages i identificering af den enkelte sygeplejerske / niveau for erhvervskompetence.

Kendetegn for generelle erhvervskompetenceniveauer for social- og sundhedsassistenter ved Bispebjerg Hospital

	AVANCERET BEGYNDER	KOMPETENT	KYNDIG	EKSPERT
BEGYNDER				
Udfører sygeplejen til patienter ud fra regler og instruktion med inddragelse af viden	Udfører Sygeplejen til patienter ud fra en kombination af regler, procedurer samt viden og erfaringer fra lignende forløb	Udfører sygeplejen til patienter ved at vælge mål og planer for sygeplejens udførelse. Sygeplejen er kendetegnet af prioritering og overblik	Udfører prioriteret sygepleje til patienter indenfor afgrænsede områder. Tidligere erfaringer vurderes og kombineres analytisk med henblik på at nå frem til de mest hensigtsmæssige handlinger. Sygeplejen er kendetegnet ved overblik, erfaringer, spontan fortolkning og intuitive skøn	Udfører sygeplejen til patienter hvor intuition og helhedssyn inddrages. Her reflekteres ud fra situationen og egne kliniske erfaringer og viden
Leder enkelte patientforløb ud fra kliniske retningslinier og viden og beskrivelser	Leder enkelte patientforløb ud fra kliniske retningslinier og beskrivelser samt erfaring fra lignende forløb	Leder enkelte patientforløb ud fra en kombination af egne erfaringer og kliniske retningslinier og anden viden. Lægger en plan for patienten og er ansvarlig for konsekvenserne af valget	Leder enkelte patientforløb indenfor afgrænsede områder, ud fra en kombination af egne erfaringer og klinisk viden. Med udgangspunkt i analyse af situationen, justeres og ændres tiltag i sygeplejen	Leder enkelte patientforløb ud fra en kombination af egne erfaringer og klinisk viden.
Formidler regelbundet klinisk og teoretisk viden	Formidler sin viden og erfaringer med udgangspunkt i egne kliniske erfaringer og viden	Formidler sin viden og erfaringer med udgangspunkt i kliniske erfaringer og viden	Formidler sin viden og erfaringer med udgangspunkt i kliniske erfaringer og viden	Formidler sin viden og erfaringer med udgangspunkt i kliniske erfaringer og viden
Udvikler Deltager i udviklingen af enkelte forløb og procedurer i sygeplejen	Udvikler Deltager i udviklingen af enkelte forløb og procedurer i sygeplejen	Udvikler Deltager i udviklingen af enkelte forløb og procedurer i sygeplejen med inddragelse af kliniske erfaringer og viden	Udvikler Deltager i udvikling af enkelte forløb og procedurer i sygeplejen med inddragelse af kliniske erfaringer og viden	Udvikler Deltager i udvikling og implementering af enkelte forløb og procedurer i sygeplejen med inddragelse af kliniske erfaringer og viden

Stillingsbeskrivelsen for social- og sundhedsassistenter inddrages i identificering af den enkelte social- og sundhedsassistents niveau for erhvervskompetence.

Kendetegn for generelle erhvervskompetenceniveauer for sygehjælpere ved Bispebjerg Hospital

	BEGYNDER	AVANCERET BEGYNDER	KOMPETENT	KYNDIG	EKSPERT
Udfører delegerede opgaver indenfor sygeplejen til patienter ud fra kliniske retningslinier, instruktion med inddragelse af viden	Udfører delegerede opgaver indenfor sygeplejen til patienter ud fra en kombination af regler, procedurer samt viden og erfaringer fra lignende forløb	Udfører sygeplejen til patienter indenfor delegerede områder. Sygeplejen er kendetegnet ved begyndende prioritering og overblik i forhold til de delegerede opgaver	Udfører sygeplejen til patienter indenfor delegerede områder. Sygeplejen er kendetegnet af prioritering og overblik i forhold til de delegerede opgaver	Udfører sygeplejen til patienter indenfor delegerede områder. Sygeplejen er kendetegnet af prioritering, overblik og begyndende skøn i forhold til de delegerede opgaver	
Formidler regelbunden klinisk viden og erfaringer	Formidler sin viden og erfaringer med udgangspunkt i egne kliniske erfaringer og viden	Formidler sin viden og erfaringer med udgangspunkt i kliniske erfaringer og viden	Formidler sin viden og erfaringer med udgangspunkt i kliniske erfaringer og viden	Formidler sin viden og erfaringer med udgangspunkt i kliniske erfaringer og viden	

Stillingsbeskrivelsen for sygehjælper inddrages i identificering af den enkelte sygehjælper niveau for erhvervskompetence.

Sygehjælperne vil således ikke kunne opnå erhvervskompetence indenfor områderne at lede og udvikle.

Litteratur

Argo (2007). Evaluering af kompetenceudvikling på Bispebjerg Hospital

Bispebjerg Hospital (2010). Sygeplejefagligt koordinationsudvalg på BBH: Strategi for udvikling af en evidensbaseret sygeplejepsiksis på Bispebjerg Hospital 2009-2012

Edvardsson og Thomasson (1991). Kvalitetsutveckling – ett managementperspektiv. Studentlitteratur, Lund, Sverige.

Flyvbjerg, B. (1994). Rationalitet og magt. Akademisk forlag.

Høy, B. (1999). Kompetenceprofil af en sygeplejerske som grundlag for autorisation. Sundhedsstyrelsen.

Illeris, K. et al (2004). Læring i arbejdslivet. Roskilde universitetsforlag

Kirkevold, M. (1996). Vitenskap for praksis? Ad notam Gyldendal, Oslo.

Lave J. og Wenger E. (2005) Situeret læring. Hans Reitzels forlag

Leavitt, H.J. (1965). Applied organizational change in industry: Structural, technological and humanistic approaches. Artikel I Handbook of organizations. Red. af James G. March, Chicago: McNally.

Melgaard, E. (1998). Læring og kultur. Udviklings- og uddannelsesafdelingen. H:S Bispebjerg Hospital. København.

Melgaard, E. (2000). Læring og kultur 2, Udviklings- og uddannelsesafdelingen. H:S Bispebjerg Hospital. København.

Tværgående retningslinie: Politik for kompetenceudvikling (PE 201)- se link:
<http://172.17.1.58/Intranet/HS-Retning.nsf/PiV/B65D8AC99519CCBAC1256E1A004DD250?OpenDocument>