

## **Lønprofil**

**for afdelingssygeplejersker  
ansat på  
Regionshospitalet Randers  
og Regionshospitalet Grenaa**

**gældende fra 1. november 2003  
(revideret 1. april 2007)**

## 1. Baggrund

På Regionshospitalet Randers og Regionshospitalet Grenaa er det besluttet, at der skal gennemføres udviklingssamtaler mindst hvert andet år. Udviklingssamtalerne for afdelingssygeplejersker tager udgangspunkt i den kompetenceprofil, der er udarbejdet for funktionsledere.

Kompetenceprofilen er opdelt i 5 delkompetencer, som indgår i en samlet vurdering af funktionslederens kompetenceniveau. Der er 5 kompetenceniveauer, og denne lønprofil skal sikre sammenhæng mellem udviste kompetencer og aflønning.

## 2. Personafgrænsning

Denne lønprofil gælder alle afdelingssygeplejersker, der er ansat ved Regionshospitalet Randers og Regionshospitalet Grenaa på månedsløn.

## 3. Lønudvikling efter lønprofilens principper.

Kompetenceniveau 1 indebærer p.t. intet løntillæg.

Kompetenceniveau 2 indebærer løntillæg på **6.800 kr.** (1.1.2006-niveau) årligt. Tillægget er pensionsgivende og reguleres i forhold til beskæftigelsesgraden.

Kompetenceniveau 3 indebærer et løntillæg på **11.400 kr.** (1.1.2006-niveau) årligt. Tillægget er pensionsgivende og reguleres i forhold til beskæftigelsesgraden.

Kompetenceniveau 4 indebærer et løntillæg på **16.000 kr.** (1.1.2006-niveau) årligt. Tillægget er pensionsgivende og reguleres i forhold til beskæftigelsesgraden.

Kompetenceniveau 5 indebærer et løntillæg på **18.300 kr.** (1.1.2006-niveau) årligt. Tillægget er pensionsgivende og reguleres i forhold til beskæftigelsesgraden.

Indplacering i lønprofilen sker på baggrund af udviklingssamtalen mellem funktionsleder og afdelingsledelsen. Ændring i allerede ansattes kompetencevurdering reguleres i henhold til lønprofilen ved den førstkommande måned efter udviklingssamtalen.
---

Der er i en vis udstrækning tænkt funktioner og ansvarsområder ind i lønprofilen, når der kræves specielle kvalifikationer/kompetencer som forudsætning for funktionen eller ansvarsområdet.

Der er indgået forhåndsftale om ydelse af et årligt, pensionsgivende belastningstillæg på hhv. 7.500 kr., 12.500 kr. og 18.300 kr. (1.1.2006 niveau) afhængig af, hvilken belastningsgrad ledelsen af afsnittet er bedømt til.

#### 4. Indplacering i lønprofilen

**Nyudnævnte** afdelingssygeplejersker indplaceres i henhold til overenskomsten + funktionsløn (belastningstillæg). Såfremt der skal aftales tillæg for kompetencer som afdelingssygeplejerske eller andet, aftales lønindplaceringen konkret ved ansættelsen i henhold til den aftalte ansættelsesprocedure. Tillæg for kompetencer, der aftales i forbindelse med ansættelsen, benævnes "ej færdigforhandlet". Der foretages en endelig kompetencevurdering i henhold til kompetenceprofilen tidligst efter 6 og senest efter 9 måneders ansættelse.

Såfremt en afdelingssygeplejerske vurderes ud over det "ej færdig forhandlet" - niveau, vil pågældende blive indplaceret i lønprofilen med virkning fra førstkommande måned efter afholdelse af udviklingssamtalen.

Såfremt en afdelingssygeplejerskes kompetencevurdering ikke svarer til niveauet for det "ej færdig forhandlede" - tillæg, vil differencen blive konverteret til et personligt tillæg, hvori der kan foretages modregning ved fremtidige lønstigninger aftalt lokalt på hospitalet.

**Vikarer** ansættes i henhold til ansættelsesproceduren, men behandles i øvrigt i henhold til ovennævnte regler.

Lønprofilen betyder ikke, at aftalekompetencen er flyttet fra organisationen til den ansatte, og den er heller ikke flyttet fra centralt niveau på hospitalet. Processen bliver derfor, at der først gennemføres udviklingssamtaler mellem funktionsleder og afdelingsledelse, hvorefter pågældende indplaceres i lønprofilen. Fra 1. april 2007 reguleres lønnen med virkning fra førstkommande måned efter afholdelse af udviklingssamtalen.

#### 5. Uoverensstemmelser

Såfremt der opstår tvivl eller uoverensstemmelser mellem organisationen og hospitalet om fortolkningen af denne lønprofil, skal der lægges til grund, at aftalen er en almindelig aftale om tillæg for kvalifikationer og kompetencer, og tvisten skal forsøges løst på lokalt plan.

#### 6. Opsigelse

Aftalen kan opsiges af begge parter med 3 måneders varsel. Såfremt der sker ændringer i lønniveauet på baggrund af centrale aftaler, skal denne lønprofil genforhandles. Indtil genforhandlingen er afsluttet, vil der ikke blive udmøntet nye tillæg eller ændret i eksisterende tillæg efter denne lønprofil.

Dato 20.03.2007  
Regionshospitalet Randers  
Personaleafdelingen:  
8900 Randers  
Anette Schmidt Laurson

For Regionshospitalet Randers og Regionshospitalet Grenaa

Dato

27.03.07

Maria Knack

For DSR

## KOMPETENCEPROFIL AFDELINGSSYGEPLEJERSKER

Udarbejdet af

Jette Sejer Rathcke, fællestillidsrepræsentant for sygeplejersker

Lis Smed, oversygeplejerske organkirurgisk afdeling

Bente Fogh, oversygeplejerske børneafdelingen

Hanne Jepsen, afdelingssygeplejerske organkirurgisk afsnit B6

Marian Leth, afdelingssygeplejerske dialyseafsnit

Birgit Svendsen, udviklingschef

September 2001.

## INDLEDNING

Kompetenceudvikling skal ses i sammenhæng med organisationens værdigrundlag, mål, ydelser og resultater, hvor organisationen forstås bredt som sygehuset, afdelingsledelsesområderne eller et enkelt afsnit.

Værdigrundlaget synliggør de holdninger, tænkemåder og egenskaber organisationen ønsker skal fremgå af medarbejdernes handlinger, mens målene angiver den effekt, organisationen ønsker resultatet af dens ydelser skal have. Værdigrundlag, mål, ydelser og resultater bliver således vejledende for udvikling af medarbejdernes kompetenceprofiler inden for alle faggrupper på alle niveauer i organisationen.

Det er hensigtsmæssigt at forholde sig til begreberne kvalifikation, kompetence og situation i forbindelse med kompetenceudvikling.

*Kvalifikation forstås som:*

- Egenskab eller kunnen, som er nødvendig for at udføre en bestemt funktion og/eller opgave. (1)
- Kundskaber, færdigheder og holdninger, som er nødvendige for at varetage en bestemt funktion og/eller opgave. (2)

Kvalifikationer er egenskaber knyttet til medarbejderen. De er uafhængige af konteksten (situationen).

Kompetence er et kontekstbundet kompleks begreb, der kan forstås i en snæver og i en bred betydning.

*Kompetence forstås i den snævre betydning som:*

- Formel beføjelse, der er knyttet til en funktion, en opgave eller en uddannelse (1, 2)

*Kompetence forstås i den bredere betydning:*

- Relationen mellem medarbejderens egenskaber, kundskaber, færdigheder, holdninger og organisationens ydelser, krav om målopfyldelse, funktionens og opgavernes indhold (2,3)

Teoretisk kundskab opnås, udvikles og vedligeholdes gennem grunduddannelse, kurser, efter- og videreuddannelser, selvstudier, teoretisering og refleksion i relation til den konkrete situation i praksis. (4)

Praktisk kundskab opnås, udvikles og vedligeholdes gennem handlinger og/eller opgaver i den håndværksmæssige del af funktionen og knytter sig til den faglige færdighed og erfaring i den konkrete handling i situationen i praksis. (4)

Etisk kundskab opnås, udvikles og vedligeholdes gennem synliggørelse af værdigrundlaget samt anvendelse og refleksion i relation til den teoretiske og praktiske kundskab i handlingerne og/eller opgaverne i den konkrete situation i praksis. (4)

Kompetence synliggøres gennem handlinger og/eller opgaver i de konkrete situationer i praksis. Den hænger sammen med medarbejderens evner og opnås, udvikles og vedligeholdes gennem teoretisk,

praktisk og etisk kundskab. Evnen til at kombinere teoretisk, praktisk og etisk kundskab hænger sammen med de personlige kvalifikationer, der skal være til stede hos medarbejderen for at opnå kompetencer på forskellige niveauer, så handlinger og/eller opgaver i situationen foregår med passende kompetence. (4)

*Situation forstås som:*

- Scene, optrin, episode eller tilstand, mennesket ikke står overfor, men er i og som eksisterer her og nu. (5)

## **SYGEHUSETS KOMPETENCEPROFIL FOR AFDELINGSSYGEPLEJERSKER**

Sygehuset har præciseret den kompetenceprofil, som den enkelte faggruppe og medarbejder skal have for at nå målene for ydelserne og opnå resultater i relation til indsatsen. Sygehusets kompetenceprofil består af følgende fem komponenter, basiskompetence, faglig kompetence, organisatorisk kompetence, social kompetence og kompetence i kritiske situationer.

### ***Basiskompetence***

Basiskompetence er en kompetence, der er fælles for alle medarbejdere i samme organisation og er derfor ikke alene relateret til afdelingssygeplejerskens funktion, handling og/eller opgaver. Basiskompetence er forståelse for sygehusets helhed, værdier, mål, historie, normer, takt og tone, samt hvordan den enkelte medarbejder kommunikerer på sygehuset. Basiskompetence udvikles gennem introduktionsprogrammer, informationsmøder, interne nyhedsbreve, værdidrøftelser, formulering og implementering af handlingsplaner, fokus på arbejdsmiljøfaktorer, sundhedsfremmende arbejdsmiljø o.l. (3)

Det betyder, at afdelingssygeplejersken skal anvende viden om (kompetencerne er ikke prioriteret):

- Værdigrundlag, visioner, mål og handleplaner for amtet og sygehuset
- Sygehusets organisatoriske struktur
- Sygehusets fysiske rammer
- Sygehusets/afdelingens økonomi
- Relevante faggruppers kompetenceprofiler
- Sygehusets forskellige faglige funktioner
- Sygehusets interne og eksterne samarbejdspartnere
- Sundhedsfaglige uddannelser
- Sygehusets servicemål og ventetider
- Love, regler og overenskomster i forhold til afsnittets personalegrupper

- Sygehusets tillidsrepræsentantstruktur
- Sygehusets forskellige udvalg, politikker og håndbøger
- Procedurer for forhandling af "Lønsystem 2000".
- Sygehusets katastrofe- og beredskabsplan
- Sygehusets brandinstrukser
- Sygehusets hjertestopalarmering
- Sygehusets telefon-, kode- og postsystem
- Journalsystemet
- Sygehusets IT systemer
- Sygehusets procedurer ved rekvisitioner
- Sygehusets informationsmuligheder
- Sygehusets procedure ved arbejdsskader
- Sygehusets forebyggelse af arbejdsskader
- Sygehusets kursus- og undervisningstilbud
- Sygehusets Sundhedsfaglige Bibliotek
- Sygehusets historie og museum

### ***Faglig kompetence***

Faglig kompetence er knyttet til de forskellige faglige funktioner handlinger og/eller opgaver, der er for afdelingssygeplejersken på sygehuset. Den består af en række forskellige komponenter, hvor nogle er helt specifikke for afdelingssygeplejersken og andre deles mellem flere faggrupper. Faglig kompetence udvikles gennem mono- og tværfaglige opgaver, kommunikation, uddelegering, uddannelse, kurser, træning, vejledning o.l. (3)

Det betyder, at afdelingssygeplejersken skal (kompetencerne er ikke prioriteret):

- Lede situationsbestemt, herunder anvende forskellige ledelsesteorier.
- Være bevidst om og vise sin sygeplejefaglige identitet
- Omsætte sygeplejens værdigrundlag og mål til handling
- Kombinere teoretisk, praktisk og etisk sygeplejefaglig kundskab i udøvelsen af sygeplejen

- Dokumentere sygeplejens proces og resultat
- Analysere kvantitative og kvalitative data i forhold til forskellige situationer
- Udvikle egen faglige og ledelsesmæssige kompetence
- Stimulere til udvikling
- Have viden om forsknings- og udviklingsprocesser
- Implementere og anvende forskningsresultater i udviklingen af praksis
- Håndtere balancen mellem de økonomisk, administrative, faglige og menneskelige krav
- Repræsentere afsnittet udadtil

### ***Organisatorisk kompetence***

Organisatorisk kompetence er afdelingssygeplejerskens forståelse for sygehusets og egen indsats for helheden og for at handle og kommunikere i overensstemmelse med sygehusets krav og forventninger. Organisatorisk kompetence udvikles gennem dialog om værdigrundlag, mål, resultater, økonomi, budgetter, strategier, kvalitetsudvikling o.l. (3)

Det betyder, at afdelingssygeplejersken skal (kompetencerne er ikke prioriteret) :

- Anvende amtets, sygehusets og afdelingens værdigrundlag og politiske målsætninger
- Konsekvensbeskrive i forhold til drift, tilpasning og udvikling
- Omsætte mål til handling og herefter beskrive konsekvenser
- Synliggøre succes i den faglige og organisatoriske kvalitet
- Forebygge og påpege fejl og mangler i den faglige og organisatoriske kvalitet
- Anvende og prioritere afdelingens/afsnittes ressourcer i forhold til opgaverne
- Anvende og udvikle den enkelte medarbejders kompetanceprofil
- Have organisatorisk indsigt og forståelse
- Være loyal overfor den formelle organisation
- Medvirke aktiv ved gennemførelse af undersøgelser og projekter
- Prioritere implementeringsprocesser
- Medvirke til, at brugerundersøgelser anvendes konstruktivt til udvikling



- Anvende viden om kvalitetsudviklingsprocessen og kvalitetsmetoder
- Formidle relevant og aktuel information
- Sikre rammer for et studiemiljø

### ***Social kompetence***

Social kompetence er afdelingssygeplejerskens evne til at samarbejde med patienter, kolleger og andre samt forståelse for betydningen af egen funktion, handlinger og/eller opgaver i sygehusets helhed. Den tager udgangspunkt i de personlige egenskaber og udvikles gennem fælles oplevelser, vejledning, temaarbejde o.l. (3)

Det betyder, at afdelingssygeplejersken skal (kompetencerne er ikke prioriteret) :

- Medvirke til respekt for andres arbejde og kompetencer
- Have flere "bolde" i luften samtidig, være handlekraftig og ansvarlig
- Lytte til medarbejderne og indgå i konstruktiv dialog
- Have situationsfornemmelse
- Være nysgerrig og opsøgende
- Være åben, ærlig og vise overensstemmelse mellem ord og handling
- Balancere mellem nærhed og distance
- Have omsorg for personalet
- Være loyal
- Være engageret og inspirerende
- Være reflekterende og visionær
- Se værdi i medarbejdernes forskellighed
- Styrke det fælles ansvar i afsnittet
- Være rollemodel, normgiver og kulturskaber
- Optræde professionelt og med takt og tone

### ***Kompetence i kritiske situationer***

Kompetence i kritiske situationer er afdelingssygeplejerskens evne til at mestre den faglige kompetence, den organisatoriske og den sociale kompetence i kritiske situationer. Opstår en pludselig kritisk situation danner afdelingssygeplejersken sig et overblik og søger at håndtere situationen gennem kompetente

handlinger og/eller opgaver. Kompetence i kritiske situationer er også evnen til at sige fra over for handlinger og/eller opgaver, afdelingssygeplejersken ikke mener at have den fornødne kompetence til at håndtere og at bede om hjælp i situationen. Kompetence i kritiske situationer udvikles gennem mono- og tværfaglige opgaver, kommunikation, uddelegering, uddannelse, kurser, træning, vejledning, selvstudier, udviklingsopgaver o.l. (3)

Det betyder, at afdelingssygeplejersken skal (kompetencerne er ikke prioriteret):

- Bevare overblikket
- Udøve ledelse under pres
- Formidle ro
- Varetage konfliktløsning

## **AFDELINGSSYGEPLEJERSKENS PERSONLIGE KOMPETENCE**

Den personlige kompetence er afdelingssygeplejerskens evne til at tilegne sig egenskaber i forhold til værdier, mål, teoretisk, praktisk og etisk kundskab, videns- og erfaringsbaserede handlinger og/eller opgaver samt forståelse for helhed og sammenhæng. Den udvikles gennem kombination af øvelse, arbejdsindsats, vejledning, refleksion, undervisning, uddannelse, samarbejde o.l. i relation til faget, organisationen og samarbejdsrelationerne. Den personlige kompetence involverer personlige egenskaber som samarbejdsevne, kommunikationsevne, fleksibilitet, initiativ, loyalitet, selvstændighed og udholdenhed. Den kommer til udtryk i handlinger og/eller opgaver i de konkrete situationerne i praksis.

## **KOMPETENCENIVEAUER**

<b>NIVEAU 1</b> Kendetegn	<b>NIVEAU 2</b> Kendetegn	<b>NIVEAU 3</b> Kendetegn
------------------------------	------------------------------	------------------------------

Afdelingssygeplejerskens kompetenceniveau synliggøres og evalueres på baggrund af konkrete situationer fra praksis i forhold til funktionen, handlingerne og/eller opgaverne. Kompetenceniveauerne er præciseret ved kendetegn på tre niveauer.

### ***Niveau 1 er kendetegnet ved***

Afdelingssygeplejersken udfører og tager ansvar for handlinger og/eller opgaver i almindelig forekommende situationer i forhold til de 5 kompetencer.

Det betyder, at

1. Afdelingssygeplejersken har teoretisk, praktisk og etisk kundskab til at handle i almindelig forekommende situationer i afsnittet
2. Afdelingssygeplejersken begrundet handlinger og/eller opgaver i retningslinier og procedurer

3. Afdelingssygeplejersken identificerer, planlægger, udfører og evaluerer almindelig forekommende situationer
4. Afdelingssygeplejersken søger læringsituationer

### *Niveau 2 er kendetegnet ved*

Afdelingssygeplejersken udfører og tager ansvar for handlinger og/eller opgaver i alle situationer og bidrager til udvikling i forhold til de 5 kompetencer.

Det betyder, at

1. Afdelingssygeplejersken bevidst anvender, analyserer, kombinerer og koordinerer teoretisk, praktisk og etisk kundskab i handlinger og/eller opgaver i alle situationer
2. Afdelingssygeplejersken forholder sig kritisk til retningslinier og procedurer
3. Afdelingssygeplejersken sammenligner situationer og handler i forhold til helhed og sammenhæng
4. Afdelingssygeplejersken anskuer situationen fra alle vinkler og handler ud fra situationens muligheder og begrænsninger
5. Afdelingssygeplejersken anvender det faglige skøn i handlinger og/eller opgaver i alle situationer
6. Afdelingssygeplejersken søger udviklingssituationer

### *Niveau 3 er kendetegnet ved*

Afdelingssygeplejersken udfører og tager ansvar for handlinger og/eller opgaver i alle situationer, for udvikling af faget, organisationen, kvalitetsudvikling og uddannelse i forhold til de 5 kompetencer.

Det betyder, at

1. Afdelingssygeplejersken ser situationen differentieret og opfatter hurtigt det væsentlige
2. Afdelingssygeplejersken reflekterer og konkluderer egen videns- og erfaringsbaseret teoretisk, praktisk og etisk kundskab i handlinger og/eller opgaver i alle situationer
3. Afdelingssygeplejersken har overblik over flere handlinger og/eller opgaver samtidig
4. Afdelingssygeplejersken implementerer nye teoretiske, praktiske og etiske kundskaber og løfter den konkrete situation fra praksis til generelle betragtninger
5. Afdelingssygeplejersken har øje for omgivelserne i handlinger og/eller opgaverne i alle situationer
6. Afdelingssygeplejersken finder løsninger i alle situationer
7. Afdelingssygeplejersken igangsætter undersøgelser om egen praksis

## **AFDELINGSSYGEPLEJERSKENS KOMPETENCEPROFIL**

Afdelingssygeplejerskens kompetenceprofil viser graden af overensstemmelse mellem organisationens kompetenceprofil og afdelingssygeplejerskens personlige kompetence og drøftes ved udviklingssamtalen.

## **AFSLUTNING**

Det er nødvendigt at udarbejde kompetenceprofiler for alle faggrupper og afsnit i organisationen. Kompetenceudvikling har en todimensional hensigt, som er faglig, organisatorisk og person udvikling samtidig med at være en støtte ved individuel lønforhandling.

## LITTERATUR.

1. Ordbog over det danske sprog. Gyldendal 1967. s.874, s.1154
2. H:S direktionens udmeldning vedr. rapport om: Plejestabsstruktur ved hospitalerne i Hovedstadens Sygehusfællesskab 1998 s.25-26.
3. Kompetencebeskrivelser og kompetenceprofiler en metodeudvikling i en sygeplejeorganisation. Herning Sygehus 1995.
4. Personlig kompetence - en forudsætning for kunnskapsanvendelse. Marit Kirkevold Vitenskap for praksis. Ad notam Gyldendal. Oslo. 1996. 15-71.
5. Den etiske fordring. K.E.Løgstrup. Gyldendal. København. 1962. s.170.
6. Den gode leder. Sygeplejersken 20/2000.

### Baggrundslitteratur

1. Sygeplejens værdigrund på Randers Centralsygehus. Information nr. 361. Maj 2000.
2. Århus Amts Virksomhedsmodel. Århus Amts Trykkeri. Århus. 1999.
3. Edvardson B. Thomasson B. Kvalitetutvevling - ett managementperspektiv. Studenterlitteratur 1991. Lund
4. Personalepolitikken. RC. 11. december 1997.
5. Benner Patricia. Fra novice til ekspert. Mesterlighed og styrke i klinisk sygeplejepraksis. Munksgaard Forlag 1995