



Høgskolen i **Hedmark**

STUDIEPLAN

LEDERUTDANNING HELSE OG OMSORG - KOMPETANSELØFTET 2015

30 STUDIEPOENG



Studieplanen er godkjent/revidert: 04.11.2011
Studiet er etablert av Høgskolestyret: 10.11.2011

1. Innledning

Høgskolen i Hedmark, Fagakademiet og Ressurssenter for omstilling i kommunene (RO) er tildelt et nasjonalt oppdrag fra Helsedirektoratet om praktisk lederopplæring for de kommunale helse- og omsorgstjenestene.

Med bakgrunn i den kommunale helse- og omsorgstjenestens personellutfordringer er det utarbeidet en ny kompetanse- og rekrutteringsplan, *Kompetanseløftet 2015*. Planen er en del av Omsorgsplan 2015 i Stortingsmelding 25 (2005-2006) "Mestring, muligheter og mening – Framtidens omsorgstjenester". *Kompetanseløftet 2015* skal gjelde fram til 2015 og inneholder strategier og tiltak som også skal møte de langsiktige demografiske utfordringene fram mot 2050. Planen har som mål å skaffe tilstrekkelig personell og nødvendig fagkompetanse til den kommunale omsorgstjenesten. Handlingsprogrammet omfatter kvalitetsutvikling i helse- og omsorgstjenesten og forplikter seg til å utvikle strategier for å sikre tilstrekkelig kompetent arbeidskraft i sektoren.

Videre legges det føringer på noen hovedstrategier som er nødvendige for å møte framtidens omsorgsutfordringer, som tverrfaglig kompetanseheving, kommunal planlegging og organisasjons- og ledelsesutvikling med sikte på å gi tjenestetilbudet høyere kvalitet og en mer aktiv omsorgsprofil og rett ressursutnyttelse i virksomheten.

2. Læringsutbytte

Ledere og potensielle ledere for virksomheter i brukerrettet pleie- og omsorgssektor vil tilegne seg nødvendig kompetanse til å lede komplekse organisasjoner med store krav til tverrfaglig samarbeid, samspill mellom eget arbeidssted i kommunen og spesialisthelsetjenesten. Dernest vil kandidatene tilegne seg kompetanse som sikrer rekruttering, godt arbeidsmiljø og rett ressursutnyttelse i virksomheten.

Etter fullført kvalifikasjon skal kandidatene ha følgende totale læringsutbytte:

Kunnskap:

- Kunnskap om å utøve lederskap i henhold til kommunens krav og målsetninger og de føringer som gis i Samhandlingsreformen og framtidens omsorgsutfordringer.
- Kunnskap om lederrollen i spennet mellom omsorgsyter og beslutningstager.
- Kunnskap om verktøy til støtte i daglig lederutøvelse.
- Kunnskap og forståelse til å se kommunen som helhet og hvordan politikk og administrasjon påvirker og støtter hverandre gjensidig.

Ferdigheter:

- Kunne anvende tilegnete kunnskaper, basert på forståelse for forskjellige ledelsesformer og medarbeidernes utviklings- og kunnskapsnivå for å utøve delegert ledelse.
- Kunne utvikle egen lederferdighet gjennom refleksjon og bruk av basisgrupper i et eget lederutviklingsprogram.
- Kunne anvende ledelsesverktøy i daglig utøvelse, f.eks dialogrettet ledelse.
- Kunne beherske de grunnleggende prinsippene for økonomi-, budsjett- og resultatstyring. I tillegg beherske prinsippene for kostnadsfordeling og utvikling av målerapporter.

Generell kompetanse:

- Evne til å arbeide selvstendig, samt reflektere over egen tjenesteutøvelse og ha forståelse for at det gis rom for dette som en del av systematisk kvalitetsarbeid.
- Ha kommunikativ kompetanse, mellommenneskelige ferdigheter og evne til samarbeid.
- Evne til innovasjon og endring av organisasjonens kultur for læring.

3. Målgruppe

Målgruppen er nåværende og potensielle ledere for virksomheter innen pleie- og omsorgssektoren.

4. Opptakskrav

Generell studiekompetanse eller realkompetanse på tilsvarende nivå.

5. Studiets varighet, omfang og nivå

Studiet er en grunnutdanning på 30 studiepoeng, organisert som et deltidsstudium over to år. Studiet tilbys desentralisert i landets kommuner.

6. Kompetanse

Utdanningen tar sikte på å gi kompetanse til å arbeide med sentrale utfordringer innenfor ledelse i helse- og omsorgstjenesten. Studiet skal dessuten øke kandidatens forutsetninger for å delta i kvalitetsutvikling på eget arbeidssted.

7. Informasjonskompetanse

Informasjonskompetanse er evnen til å lokalisere, evaluere og bruke informasjon for egne behov. Dette er en faglig nøkkelkompetanse og basis for livslang læring. Plagiering er å fremstille andres arbeid som sitt eget og det anses som fusk når korrekt kildehenvisning ikke angis.

Undervisning og veiledning om informasjonskompetanse kommer inn som tema i forelesningene for å oppfordre studentene til aktivt å søke etter ny informasjon og kunne delta aktivt i diskusjoner. I tillegg vil denne kompetansen oppøves ved gjennomføring av de skriftlige gruppeoppgavene og hjemmeeksamen.

Det legges vekt på at den enkelte søker etter informasjon i forhold til de temaene som tas opp, at de vurderer informasjonen og informasjonskildene og drøfter og vurderer denne informasjonen i oppgavene, litteraturstudiene og ved forelesningene.

Høgskolebibliotekets studiehjelpside gir nyttig informasjon og nettbasert kurs om kilder og kildebruk: <http://www.hihm.no/Hovedsiden/Bibliotek/Studiehjelp>

Andre relevante ressurser fra Høgskolebiblioteket:
Fronterrom "Biblioteket" (tilgjengelig for alle studenter og ansatte), med PowerPoint til "Kilder og kildebruk", videoforelesninger og en elektronisk prøve i informasjonskompetanse.

8. Internasjonalisering

Student- og lærerutveksling med utenlandske læreinstitusjoner er ikke relevant for dette studiet.

9. Undervisnings- og læringsformer

Studiet tilbys som et deltidsstudium, med samlingsbasert undervisning.

Som prinsipper for læring vektlegges tverrfaglighet, samarbeid, relasjonskompetanse og studentaktive arbeidsformer som de overordnede. I alle emnene vil undervisning og læring skje gjennom en kombinasjon av forelesninger, seminarer, presentasjoner og oppgaveskriving.

Mellom samlingene, og for å oppnå tverrfaglig erfaringsutveksling, vil studentene arbeide i basisgrupper og ha ansvar for å følge opp de obligatoriske arbeidskravene i de enkelte emner. I alle emner er det lagt inn obligatoriske krav for å kunne gå opp til eksamen. Deler av denne virksomheten vil være basert på veiledning av kursveileder og via det internettbaserte e-læringsverktøyet *Fronter*, som er høyskolens generelle verktøy for elektronisk studiestøtte.

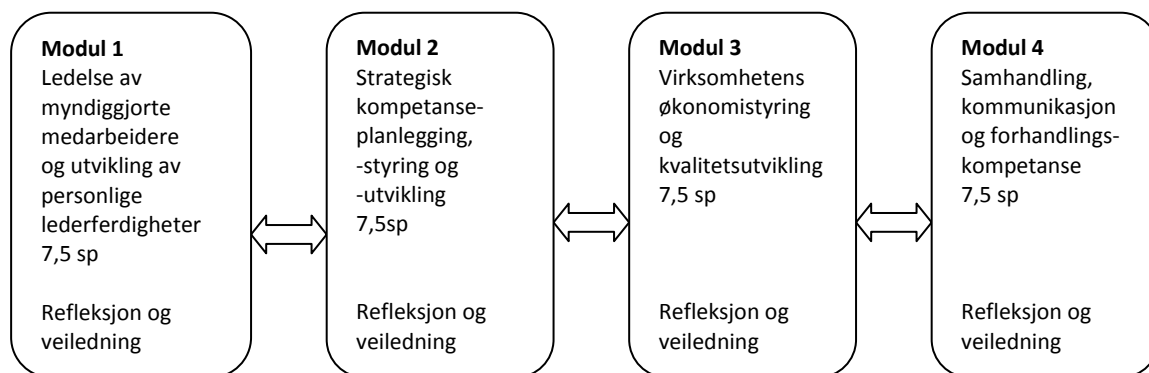
10. Vurderingsformer

Vurderingsformene framgår av emnebeskrivelsene. Emnene vurderes til bestått/ikke bestått eller med graderte bokstavkarakterer fra A til F, der E er laveste ståkarakter.

11. Studiets oppbygging, organisering og innhold

Utdanningen består av 4 emner. Hvert emne vil gå over ett halvår og gir 7,5 studiepoeng.

Emnene kan tas uavhengig av hverandre og enkeltvis. Organiseringen av emnene er som beskrevet i figuren under.



Hvert emne har 2 samlinger á 2 dager. Samlingene vil foregå på dagtid, med en varighet av 7 timer pr dag. I gjennomføringen legges det opp til både egenstudier mellom samlingene og arbeid i basisgrupper som en del av læringsprosessen. (Basisgrupper er organiserte grupper hvor studentene skal arbeide med gitte arbeidsoppgaver samt motta veiledning fra kursveileder.)

I basisgruppene skal studentene praktisere refleksjonskompetansen gjennom at møtene i gruppa er arena for veiledning i gruppe. Mellom samlingene i hver modul skal studentene jobbe med hjemmeoppgave i basisgruppe. Oppgavene vil være knyttet til studentenes praksis som ledere og vil ta utgangspunkt i teorien som presenteres på samlingene, samt hvordan denne kan komme til syne eller brukes i praksis. Det sentrale elementet i transformasjonen teori – praksis er kompetanseutvikling gjennom refleksjon. Derfor vil veiledning være et viktig element som følger samlingene sammen med utvikling av refleksjonskompetanse.

Arbeidet vil legges opp og følges av kursleder/veileder for hver modul. Omfanget av arbeid i mellomperiodene vil legges opp av den enkelte kursleder/veileder og basisgruppene, med en progresjon og et omfang som tilpasses slik at studentene gjennomfører dette ved siden av full jobb. Kursleder/veileder vil gi tilbakemeldinger på arbeidet.

12. Emnebeskrivelser

Modul 1: Ledelse av myndiggjorte medarbeidere og utvikling av personlige lederferdigheter

Emnekode: 8SHL175

Studiepoeng: 7,5 studiepoeng

Semester: høst/vår

Språk: norsk

Læringsutbytte:

Studentene skal etter fullført emne ha tilegnet seg følgende læringsutbytte:

Kunnskap:

- Kjennskap til forskjellige lederroller, lederfunksjoner og ledelsesformer og hvordan dette påvirker og utvikler egen lederpraksis.
- Kunnskap om distribuert ledelse, teamledelse, selvledelse og operativ ledelse og ledelse av myndiggjorte medarbeidere i praksis.
- Forståelse for sammenhengen mellom forskjellige ledelsesformer og medarbeidernes utviklings- og kunnskapsnivå for å utøve delegert ledelse.

Ferdigheter:

- Kunne reflektere over egen lederpraksis og å se denne i sammenheng med andres praksis.
- Kunne utvikle eget lederskap og egne lederferdigheter ved bruk av refleksjon.

Innhold:

Relasjonell ledelse

- Handlingskompetanse, refleksjonskompetanse, forskning i egen praksis
- Utvikling av eget lederutviklingsprogram
- Veiledning
- Bruk av basisgrupper

Ledelse av myndiggjorte medarbeidere

- Distribuert ledelse
- Teamledelse, selvledelse og operativ ledelse
- Kjennetegn ved den myndiggjorte og umyndiggjorte medarbeider
- Myndiggjøring i praksis

Utvikling av personlige lederferdigheter

- Lederrolle og lederfunksjon
- Ledelse og personlighet
- Ledelsesform
- En kontinuerlig prosess

Ledelsesdilemmaer i kommunal sektor

- Forholdet mellom politikk og administrasjon
- Hierarkisk vs. selvledelse på operativt nivå
- Ledelse mellom makt og tillit
- Identitetsbygging vs. nettverksdeltakelse

Organisering og arbeidsformer:

Emnet består av to samlinger over to dager. I tillegg til forelesninger vil det på samlingene vektlegges refleksjon, diskusjoner, case, erfaringsutveksling og gruppearbeid.

Veiledning og kollegaveiledning i basisgruppe følger samlingene. Mellom samlingene skal studentene jobbe med hjemmeoppgave i basisgruppe (se obligatoriske krav).

Krav til forkunnskaper:

Ingen spesielle krav.

Obligatoriske krav som må være godkjent før man kan avlegge eksamen:

En skisse med egne refleksjoner med begrunnelser over mulige handlingsalternativer (for utvikling av handlingskompetanse).

Vurderingsordning:

Individuell semesteroppgave. Innlevering av oppgaven vil være ca. 1 uke etter siste samling. Det blir benyttet graderte bokstavkarakter fra A-F, der E er laveste ståkarakter.

Faglig ansvar:

Høgskolen i Hedmark, Avdeling for økonomi- og ledelsesfag.

Emne 2: Strategisk kompetanseplanlegging, -styring og -utvikling

Emnekode: 8SHL275

Studiepoeng: 7,5 studiepoeng

Semester: høst/vår

Språk: norsk

Læringutbytte:

Studentene skal etter fullført emne ha tilegnet seg følgende læringsutbytte:

Kunnskap:

- Kunnskap om grunnleggende teoridannelse, prinsipper og arbeidsformer innen strategisk kompetanseplanlegging, -styring og -utvikling av menneskelige ressurser i helse og omsorgssektoren.
- Kunnskap om teori og ferdigheter i rekrutteringsmetoder, hvordan man skal beholde og utvikle kompetansen til å bli strategiske ressurser i offentlig forvaltning og tverrfaglig samarbeid.
- Kjennskap til teorier, arbeidsformer, ulike rekrutteringsmetoder, ulike belønningssystem, forhandlinger, kompetansebygging og tverrfaglig læring i team.
- Kjennskap til utvikling og bruk av karriereplaner til personalutvikling.

Ferdigheter:

- Kunne utvikle egen handlingskompetanse.
- Kunne lede komplekse organisasjoner med store krav til tverrfaglig samarbeid.
- Kunne rekrutteringsmetoder.
- Kunne planlegge hvordan man skal beholde og utvikle kompetansen til å bli strategiske ressurser i offentlig forvaltning og tverrfaglig samarbeid.

Innhold:

Strategisk kompetanseplanlegging

- Generell innføring i strategibegrepet relatert til ledelse av menneskelige ressurser (LMR) i en tid hvor det stilles høye krav til tverrfaglig samarbeid
- Generell innføring i kompetansebegrepet
- Personalplanlegging og kompetansekartlegging
- Kompetanseplan

Strategisk kompetansestyring

- Beholde, rekruttere, utvikle og mobilisere
- Ledelse av menneskelige ressurser i tverrfaglige team og grupper
- Begrepsmodeller innen forskningstradisjonen Human resource management (HRM) og tradisjonell personaladministrasjon
- Incentivsystemer, ulike belønningssystemer og arbeidsrettslige forhold

Kompetanseutvikling

- Kompetanseutvikling i komplekse helse- og omsorgstjenester
- Veiledning i tverrfaglig og multietnisk samarbeid
- Karriereutvikling og kompetansetiltak
- Ledelse av tverrfaglige team og lærende organisasjoner

Personalledelse

- Sentrale ledelsesoppgaver som veiledning og teambygging
- Internasjonalisering av organisasjoner og arbeidsoppgaver – konsekvenser for personalledelse
- Etske dilemmaer knyttet til strategisk personalledelse
- Strukturering, ledelse, personaladministrasjon. Samfunnskrav til personalarbeid, bla. medbestemmelse, kvinneperspektiv og etnisk mangfold.

Organisering og arbeidsformer:

Emnet består av to samlinger over to dager. I tillegg til forelesninger vil det på samlingene vektlegges refleksjon, diskusjoner, case, erfaringsutveksling og gruppearbeid.

Veiledning og kollegaveiledning i basisgruppe følger samlingene. Mellom samlingene skal studentene jobbe med hjemmeoppgave i basisgruppe (se obligatoriske krav).

Krav til forkunnskaper:

Ingen spesielle krav.

Obligatoriske krav som må være godkjent før man kan avlegge eksamen:

Det vil bli gitt obligatoriske arbeidsoppgaver underveis i emnet. Disse arbeidsoppgavene gjøres kjent ved oppstart av emnet.

Vurderingsordning:

En ukes individuell hjemmeeksamen (caseoppgave). Vurderes med graderte bokstavkarakterer A-F, der E er laveste ståkarakter.

Faglig ansvar:

Høgskolen i Hedmark, Avdeling for økonomi- og ledelsesfag.

Emne 3: Virksomhetens økonomistyring og kvalitetsutvikling

Emnekode: 8SHL375

Studiepoeng: 7,5 studiepoeng

Semester: høst/vår

Språk: norsk

Læringsutbytte:

Studentene skal etter fullført emne ha tilegnet seg følgende læringsutbytte:

Kunnskap:

- Teoretisk innsikt i og praktisk forståelse av rammeverket og de grunnleggende prinsippene for kommunal økonomi, regnskapsføring, budsjettering og planlegging.
- Oversikt over og innsikt i de mest sentrale teorier, metoder og modeller innenfor kommunal økonomi. Studiet skal vise hvordan disse teoriene, metodene og modellene kan anvendes i økonomisk styring av en kommunal virksomhet.
- Forståelse for at moderne helse- og omsorgstjenester må drive med kontinuerlig kvalitetsutvikling og kvalitetsforbedring, og at det er nødvendig å ha systemer for dette; internkontrollsystem, og system for dokumentasjon av løpende tjenesteutøvelse.
- Kjennskap til hvordan kvalitetsutvikling og organisasjonsutvikling henger sammen, og hvordan faktorer i arbeidsmiljøet påvirker kvaliteten.

Ferdigheter:

- Evnen til å reflektere over egen tjenesteutøvelse, basert på forståelse av at det gis rom for dette som en del av systematisk kvalitetsarbeid.
- Evnen til målformuleringer og styring av virksomheter i tilknytning til budsjetter.
- Beherske prinsippene for økonomisk styring.
- Kunne foreta kostnadsfordeling og utvikling av målerapporter.

Innhold:

Økonomi og regnskap

- Regnskapsforståelse, inntekts- og kostnadsbegreper
- Rammeverk og grunnleggende prinsipper for kommuneregnskapet
- Budsjettering og planlegging
- Økonomioppfølging, kontroll og regnskap som en informasjonskilde

Ledelsesinformasjon for kommunale beslutningstakere

- Økonomistyring gjennom målstyring, resultatstyring mv.
- KOSTRA
- Innsatsstyrt finansiering (ISF)
- Balansert målstyring

Kvalitetsutvikling og kvalitetsforbedring

- Krav om system for internkontroll
- Om kontinuerlig kvalitetsforbedring
- Evalueringer, brukerdialog og medarbeiderundersøkelser
- Mål og resultatstyring

Kvalitetsverktøy og kvalitetsarbeid

- Utviklingen av benchmarking i forvaltningen, IPLOS og KOSTRA
- Eksempel på filosofi, metode og verktøy
- Registerdata som styringsverktøy
- Fallgruver, feilkilder og datatolking
- Brukerperspektiv på registerdata
- Informasjonsteknologi i kvalitetsutviklingsarbeidet

Organisering og arbeidsformer:

Emnet består av to samlinger over to dager. I tillegg til forelesninger vil det på samlingene vektlegges refleksjon, diskusjoner, case, erfaringsutveksling og gruppearbeid.

Veiledning og kollegaveiledning i basisgruppe følger samlingene. Mellom samlingene skal studentene jobbe med hjemmeoppgave i basisgruppe (se obligatoriske krav).

Krav til forkunnskaper:

Ingen spesielle krav.

Obligatoriske krav som må være godkjent før man kan avlegge eksamen:

Et refleksjonsnotat knyttet til økonomistyringen innen eget arbeids-/virksomhetsområde.

Vurderingsordning:

En ukes hjemmeeksamen, individuelt eller i gruppe med max 3 deltakere, knyttet til et utviklingsprosjekt med fokus på kvalitetsforbedring i helse- og omsorgssektoren. Vurderes til bestått/ikke bestått.

Faglig ansvar:

Høgskolen i Hedmark, Avdeling for økonomi- og ledelsesfag.

Emne 4: Samhandling, kommunikasjon og forhandlingskompetanse

Emnekode: 8SHL475

Studiepoeng: 7,5 studiepoeng

Semester: høst/vår

Språk: norsk

Læringsutbytte:

Studentene skal etter fullført emne ha tilegnet seg følgende læringsutbytte:

Kunnskap:

- Kunnskap om intensjonene i samhandlingsreformen slik den grunnleggende er formulert i St. meld. nr. 47 (2008-2009), St.meld. nr. 16 (2010-2011) og nye lover med vekt på gode pasientforløp og nye krav til kommunale helse- og omsorgstjenester.
- Kunnskap om kommunikasjon og forhandling som gjør dem til likeverdige partnere med ledere fra spesialisthelsetjenesten
- Kunnskap om kravene til god forvaltning
- Kunnskap om rettighetene til pasienter og brukere

Ferdigheter:

- Ferdigheter i å møte brukerne i dialog om tjenester og vedtak
- Ferdigheter i samhandling både internt og med eksterne samhandlingspartnere.
- Ferdigheter i forhandlinger og samarbeid

Innhold:

Pasientforløp

- Kommunenes "sørge for" ansvar
- Integrert og sammenhengende behandlingsskjede
- Koordinatorfunksjonen
- Teknologiske løsninger

Forhandling og kommunikasjon

- Pasientrettigheter og brukermedvirkning

- Forhandling av samarbeidsavtaler, avtaleinngåelse
- Dialog som grunnlag for utvikling
- Saksbehandling og klagehåndtering

Tverrfaglig samarbeid

- Samarbeid med frivillige og pårørende
- Helse i plan, involvering av politisk nivå
- Ansvarsfordeling og organisering
- Fokus på forebygging og folkehelse, helhetlig helsefokus

Ekstern samhandling

- Samarbeidsavtaler – forhandling og avtaleutforming
- Likeverdighet mellom avtalepartnere
- Samarbeidsrutiner kommune/helseforetak
- Interkommunalt samarbeid

Organisering og arbeidsformer:

Emnet består av to samlinger over to dager. I tillegg til forelesninger vil det på samlingene vektlegges refleksjon, diskusjoner, case, erfaringsutveksling og gruppearbeid.

Veiledning og kollegaveiledning i basisgruppe følger samlingene. Mellom samlingene skal studentene jobbe med hjemmeoppgave i basisgruppe (se obligatoriske krav).

Krav til forkunnskaper:

Ingen spesielle krav.

Obligatoriske krav som må være godkjent før man kan avlegge eksamen:

En oppgave i basisgruppa mellom første og andre samling i emnet.

Vurderingsordning:

Individuell prosjektoppgave. Det blir benyttet gradert bokstavkarakter fra A-F, der E er laveste ståkarakter.

Ansvarlig avdeling:

Høgskolen i Hedmark, Avdeling for folkehelsefag.

13. Litteratur

Emne 1: Ledelse av myndiggjorte medarbeidere og utvikling av personlige lederferdigheter

Martinsen, Ø.L. (Red.). (2009). *Perspektiver på ledelse*. Oslo: Gyldendal Akademisk. (Utdrag av boka)

Skaug, G.M. (2011). *Gode fagfolk vokser. Personlig kompetanse i arbeid med mennesker*. (4.utg.). Oslo: Cappelen Damm Akademisk. (168 s.).

Skivik, H.M. (2004). *Relasjonell ledelse. Å lære lederskap i praksis*. Oslo: Gyldendal Akademisk. (166 s.).

Artikler:

Pettersen, K.S. (2010). *Ledelse og lederutdanning i kommunens helse- og omsorgstjeneste*. Resultater fra kartleggingsstudie for KS. Oslo: Arbeidsforskningsinstituttet, AFI-notat 2010:15 http://www.afi-wri.no/modules/module_123/proxy.asp?I=5117&C=1&D=2

Emne 2: Strategisk kompetanseplanlegging, -styring og -utvikling

Haaland, F. og Dale, F. (2010). *På randen av ledelse, en veiviser i førstegangsledelse*. Oslo: Gyldendal.

Kuvaas, B. (2008). *Lønnsomhet gjennom menneskelige ressurser*. Bergen: Fagbokforlaget. (Kap 2 og 7.)

Martinsen Ø.L. (Red.). (2007). *Perspektiver på ledelse* (2.utg.). Oslo: Gyldendal. (Kap 3, 4, 6, 13 og 14)

Nordhaug, O. (2003). *Målrettet personal- og kompetanseledelse*. (3 utg.). Oslo: Universitetsforlaget. (Kap: 1-9)

Lai, L. (2004). *Strategisk kompetansestyring*. Bergen: Fagbokforlaget. (Kap 1-9)

Artikler:

Det vil bli lagt ut artikler i forbindelse med seminarer og forelesninger som vil inngå i pensum.

Emne 3: Virksomhetens økonomistyring og kvalitetsutvikling

Arntzen, E. (2007). *En forutsigbar helsetjeneste*. Oslo: Gyldendal forlag. (Alle kap., 200 s.)

Busch, T., Vanebo, J.O. & Johnsen, E. (2009). *Økonomistyring i det offentlige*. (4. utg.). Oslo: Universitetsforlaget. (Kap. 2-8. 250 s.)

Båtsvik, T. m.fl. (2007). *Kvalitet i møtet med brukeren: Hvordan lykkes med kvalitetsforbedring*. Sandvika : Asplan Viak. (Alle kap., 60 s.)

http://www.regjeringen.no/upload/KRD/Vedlegg/KOMM/Kvalitetskommuner/kvalitet_i_motet_med_brukeren.pdf

Opstad, L. (2008). *Økonomistyring i helse- og sosialsektoren*. Oslo: Gyldendal forlag. (Kap. 6, 25 s.)

Transparency International (Norge). (2009). *Beskytt din virksomhet! : håndbok i anti-korrupsjon*. Oslo: Transparency International Norge. (Kap. 4-6, 17 s.)
<http://www.ka.no/service/481/download/id/5755/name/Antikorrupsjonsprinsipper.pdf>

Anbefalt tilleggslitteratur:

Kommunal- og regionaldepartementet. (2007). *Resultat og dialog. Balansert målstyring (BMS) i kommunal sektor*. Oslo: Departementet.
<http://www.aksjonsprogrammet.no/vedlegg/MBS%20Veile024.pdf>

Kommunal- og regionaldepartementet. (2011). *Kostra veileder for alltid gjeldende år*. Oslo: Departementet.
http://www.regjeringen.no/upload/KRD/Vedlegg/KOMM/kostra/Hovedveileder2011_Endelig_versjon_041110.pdf

Sosial- og helsedirektoratet. (2005). *Og bedre skal det bli : Nasjonal strategi for kvalitetsforbedring i Sosial- og helsetjenesten. Til deg som leder og utøver*. (IS-1162). Oslo: Direktoratet.
http://www.helsedirektoratet.no/vp/multimedia/archive/00004/IS-1162_4390a.pdf

Sosial- og helsedirektoratet. (2007). *Og bedre skal det bli : Praksisfeltets anbefalinger for å oppnå god kvalitet på tjenestene i sosial- og helsetjenesten*. (IS-1502). Oslo: Direktoratet.
http://www.helsedirektoratet.no/vp/multimedia/archive/00019/IS-1502_19228a.pdf

Kunnskapssenteret. (2007). *Og bedre skal det bli ved å involvere brukerne og gi dem innflytelse*. Nasjonalt kunnskapssenter for helsetjenesten, Seksjon for kvalitetsutvikling, GRUK.
http://www.ogbedreskaldetbli.no/237/Brukermedvirkning_mindre_fil.pdf

Helsedirektoratet. (2004). *Hvordan holde orden i eget hus – Internkontroll i sosial- og helsetjenesten*. (IS-1183). Oslo: Direktoratet.
http://www.helsedirektoratet.no/vp/multimedia/archive/00001/Internkontroll_i_sosi_1061a.pdf

Kunnskapssenteret. (2008). *Hvordan tenke annerledes om det alle ser?* (2008). Nasjonalt kunnskapssenter for helsetjenesten, Seksjon for kvalitetsutvikling, GRUK.
<http://www.kunnskapssenteret.no/Publikasjoner/Hvordan+tenke+annerledes+om+det+alle+ser.4235.cms>

Emne 4: Samhandling, kommunikasjon og forhandlingskompetanse

Bredland, E. L., Linge, A. O., Vik, K. (2011). *Det handler om VERDIGHET og DELTAKELSE. Verdigrunnlag og praksis i rehabiliteringsarbeid*. 3.utgave. Oslo: Gyldendal Akademisk. (Kap. 1, 7-9).

Jensen, P. & Ulleberg, I. (2011). *Mellom ordene. Kommunikasjon i profesjonell praksis*. Oslo: Gyldendal Akademisk. (Kap. 1, 4-16, 18)

Rognes, Jørn K. (2008). *Forhandlinger*. (3.utg). Oslo: Universitetsforlaget. (ikke kap.9). Totalt ca 190 sider.

Anbefalt litteratur:

Helsedirektoratet (september 2011). Samhandlingsreformen og ny folkehelselov: Behov for "samfunnskompetanse" i kurs- og utdanningstilbud. Drøftings- og prosessnotat. Tilgjengelig fra:
http://www.helsedirektoratet.no/publikasjoner/rapporter/samhandlingsreformen_og_ny_folkehelselov_behov_for_samfunnskompetanse_i_kurs_og_utdanningstilbudet_driftings_og_prosessnotat_8_24434

Nasjonalt kunnskapssenter for helsetjenesten (2010). *Alternativer til sykehusinnleggelse for eldre og personer med kronisk sykdom* — Notat

Del 1 En oversikt over systematisk oppsummert forskning.

Del 2 Publisert forskning om tiltak i kommunehelsetjenesten som kan redusere behov for liggedøgn i sykehus.

Del 3 Erfaringer og evalueringer fra prosjekter som kan redusere liggedøgn i sykehus.

Tilgjengelig fra:

<http://www.kunnskapssenteret.no/Nyheter/Samhandling+om+kronisk+sjuke.13361.cms>

Sykepleien nr. 6/2011. Tema: *Eldre på sykehus*. side 30 – 39. Tilgjengelig fra:

<http://www.sykepleien.no/tema/653492/eldre-pa-sykehus>

Aktuelt lovverk - legges i felles liste på Fronter som et oppslagsverk for studentene:

Helse- og omsorgsdepartementet: St.meld. nr. 25 (2005-2006). *Mestring, muligheter og mening. Framtidas omsorgsutfordringer*. Oslo: Departementet. Tilgjengelig fra:

<http://www.regjeringen.no/nb/dep/hod/dok/regpubl/stmeld/20052006/stmeld-nr-25-2005-2006-.html>

Helse- og omsorgsdepartementet: St.meld. nr. 47 (2008-2009). *Samhandlingsreformen. Rett behandling – på rett sted – til rett tid*. Tiltråding fra Helse- og omsorgsdepartementet av 19. juni 2009. Tilgjengelig fra:

<http://www.regjeringen.no/nb/dep/hod/dok/regpubl/stmeld/2008-2009/stmeld-nr-47-2008-2009-.html?id=567201>

Helse- og omsorgsdepartementet: St. meld. nr. 16 (2010-2011). *Nasjonal helse- og omsorgsplan 2011-2015*. Oslo: Departementet. Tilgjengelig fra:

<http://www.regjeringen.no/nb/dep/hod/dok/regpubl/stmeld/2010-2011/meld-st-16-20102011.html?id=639794>

Helse- og omsorgsdepartementet: Prop. 90 L (2010-2011) Proposisjon til Stortinget (forslag til lovvedtak). *Lov om folkehelsearbeid (Folkehelseloven)*. Oslo: Departementet.

Tilgjengelig fra:

<http://www.regjeringen.no/pages/16245842/PDFS/PRP201020110090000DDDPDFS.pdf>

Helse- og omsorgsdepartementet: Ot.prp. nr. 12 (1998-99) *Lov om pasientrettigheter*. Oslo: Departementet. Tilgjengelig fra:

<http://www.regjeringen.no/nb/dep/hod/dok/regpubl/otprp/19981999/otprp-nr-12-1998-99-.html?id=159415>

Evt.: <http://www.helsedirektoratet.no/vp/multimedia/archive/00002/IS- 12 2004 2307a.pdf>