

# Handlingsplan 2023

USHT Rogaland



## Innhold

<b>Innledning – om USHT Rogaland .....</b>	<b>3</b>
<b>Leve hele livet – en kvalitetsreform for eldre .....</b>	<b>9</b>
USHT Rogaland sin rolle i arbeidet med Leve hele livet reformen.....	10
Eldre og rus .....	10
<b>Demensplan 2025 .....</b>	<b>11</b>
Gode demensforløp i kommunene .....	11
Nettverk for utredning av demens .....	11
Handlingsplan for personer med demens 2024-2027 .....	12
<b>Pasientsikkerhet og kvalitetsforbedring .....</b>	<b>12</b>
KlinObsKommune .....	12
Akuttkjeden Sør-Rogaland .....	13
Helsecampus Simuleringsnettverk .....	13
Trygghetsstandard i sykehjem .....	13
Barnepalliasjon – barnets beste i sentrum .....	14
Interkommunalt tverrfaglig nettverk i Barnepalliasjon .....	14
Møteplassen .....	14
Mentoropplæring i Digital opplæringspakke palliasjon.....	14
Fremtidens arbeidsprosesser.....	14
Sammen På god vei .....	15
Læringsnettverk i forbedringsarbeid med fokus på ernæring og legemidler .....	15
<b>Kvalitet i tjenester til personer med utviklingshemming .....</b>	<b>16</b>
Mitt livs ABC .....	16
Musikkbasert miljøbehandling til personer med utviklingshemming.....	16
Felles FOU prosjekt for å styrke kompetanse på beslutningsstøtte .....	16
Positiv atferdsstøtte .....	17
CRPD-nettverk.....	17
<b>Velferdsteknologi og digitale løsninger .....</b>	<b>17</b>
Digital hjemmeoppfølging i Sør- Rogaland.....	17
<b>Forskning.....</b>	<b>18</b>
Avdeling for forskning og utvikling.....	18
Kunnskapsbroen.....	18
HEIME .....	18
SmartJournal .....	19
<b>Årshjul for aktiviteter som er planlagt per februar 2023 .....</b>	<b>20</b>
<b>Vedlegg 1 - Policydokument for samskaping i USHT Rogaland .....</b>	<b>22</b>

## Innledning – om USHT Rogaland

Utviklingscenter for sykehjem og hjemmetjenester (USHT) er en nasjonal satsing og et av virkemidlene for å realisere målene i *Meld. St. 29 (2012-2013) Morgendagens omsorg*, *Meld. St. 26 (2014-2015) Fremtidens primærhelsetjeneste – nærhet og helhet* og *Meld. St. 15 (2017-2018) Leve hele livet - En kvalitetsreform for eldre*.

Stavanger kommune er vertskommune for USHT Rogaland med ansvar for de 15 kommunene i Sør-Rogaland. USHT er lokalisert til Helsehuset Stavanger, kommunalavdeling for helse- og velferd. Helsehuset har *kompetanse, fagutvikling og forskning* som en av sine hovedoppgaver og har organisert dette i en egen Avdeling for forskning og utvikling. USHT er dermed nært knyttet til Stavanger kommunes satsing på kunnskap, kvalitet og forskning i de aktuelle tjenesteområdene.

### **Samarbeid**

USHT Rogaland opplever å ha et nært og produktivt samarbeid med Statsforvalteren i Rogaland gjennom trepartssamarbeidet i det regionale støtteapparatet for Leve hele livet reformen og gjennom samarbeid om en årlig Utviklingskonferanse for våre målgrupper. I tillegg samarbeider vi med lokale og regionale utdanningsinstitusjoner, Senter for omsorgsforskning, Regionalt kompetansesenter for eldremedisin og samhandling (SESAM) og KS. Vi har forpliktende avtaler om samarbeid om forskning med Universitetet i Stavanger (UiS) og Regionalt Odontologisk Kompetansesenter - Tannhelse Rogaland. Videre har vi samarbeidsavtaler med AOF - fagskolen og Fagskolen Rogaland.

USHT realiserer mange av sine målsettinger, tiltak og resultater gjennom samarbeid innad i virksomheten Helsehuset, sammen med vertskommunen og sammen med kommunene i ansvarsområdet. Gjennom å bidra inn i prosjekter i kommunene og ved å lede eller delta ulike nettverk i fylket blir USHT godt kjent med fagpersoner og ledelse noe som gir et godt forankrings- og samarbeidsgrunnlag.

### **Samfunnsoppdraget**

USHT sitt overordnede samfunnsoppdrag er å bidra til styrke kvaliteten i helse- og omsorgstjenestene gjennom fag- og kompetanseutvikling og spredning av ny kunnskap, nye løsninger og nasjonale føringer. Målgruppen er ansatte og ledere i de kommunale omsorgstjenestene i Sør-Rogaland. USHT skal ha et bredt faglig perspektiv og inkludere tjenester til alle pasient- og brukergrupper, som personer med somatiske og psykiske sykdommer, rusavhengighet, utviklingshemming og omsorg ved livets slutt.

Utviklingssentrene skal bidra til at de kommunale helse- og omsorgstjenestene fornyer og forbedrer seg innen følgende områder:

- Utvikling i samarbeid med pasienter, brukere og pårørende
- Faglig omstilling i tjenestene
- Den nye hjemmebaserte tjenesten
- Fornyelse og innovasjon

### **Nasjonale satsingsområder for Utviklingssentrene i 2023**

- Leve hele livet – en kvalitetsreform for eldre
  - Lindrende behandling og omsorg
  - Pårørendestrategien
  - Ernæringsstrategien
- Demensplan 2025
- Kvalitet i tjenester til personer med utviklingshemming

### **Prosessledelse, prosessveiledning og samskaping**

I forbindelse med Leve hele livet og USHTenes oppdrag mot kommunene i reformarbeidet har prosessledelse og særlig prosessveiledning vært fremholdt som en ønsket tilnærming. Det vil si at det er ønskelig at USHTene tilbyr prosessveiledning til kommune i de ulike fasene i reformarbeidet. Vi ser at prosessledelse og prosessveiledning kan være gode virkemidler når vi skal støtte en kommune eller virksomhet i en endringsprosess. Vi bruker derfor dette virkemidlet i stort omfang innen de fleste områdene vi jobber innenfor.

Prosessledelse og prosessveiledning er svært arbeidskrevende og betyr at vi ofte er tettere på der endringene skjer. Vi gjør derfor et valg om å redusere på aktiviteter som enkeltstående fagdager med teoretisk og tradisjonell undervisning for å kunne bruke mer tid på å bidra i og lede prosesser innenfor satsingsområdene beskrevet av Helsedirektoratet. Det betyr ikke at vi ikke vil tilby undervisning og kompetanseheving, men at vi vil se på mulighetene for å samarbeide mer om dette med de andre USHTene, og fortrinnsvis tilby dette digitalt.

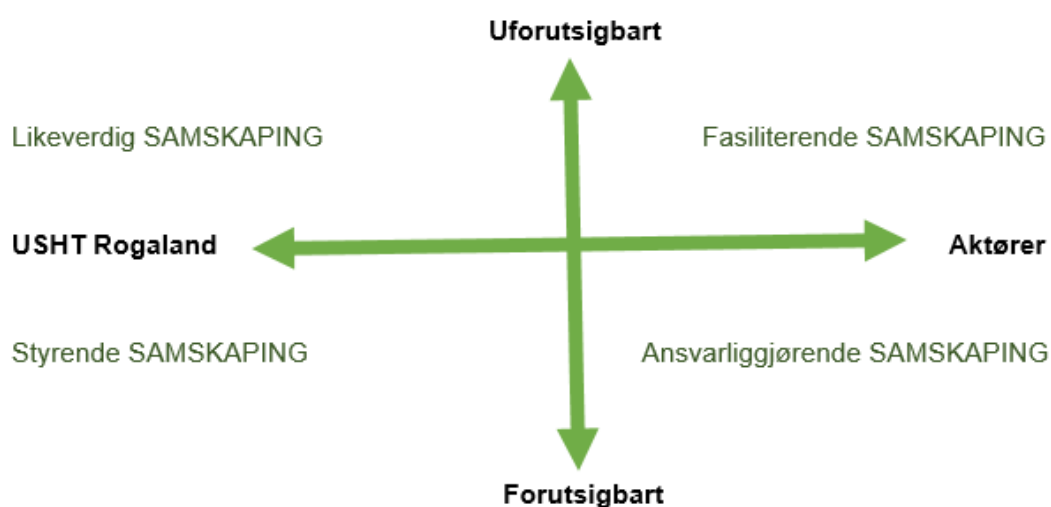
Vi ønsker å bygge endringsprosessene vi leder eller deltar i på samskaping. Samskaping handler helt grunnleggende om å skape noe sammen. Mer spesifikt handler samskaping på makronivå om å øke velferdsstatens ytelser ved å mobilisere nettverk, samarbeide med, og aktivt involvere innbyggerne i tjeneste- og samfunnsutvikling. Hensikten er spredning av makt og mobilisering av ressurser. På mikronivå er formålet at aktører på samme nivå skaper noe sammen på tvers av sektorer for å løse oppgaver, finne ut av problemer eller å nå felles mål (Jensen & Krogstrup, 2017<sup>1</sup>). Dette innebærer en dreining fra velferdsstaten

---

<sup>1</sup> Jensen, J. B., & Krogstrup, H. K. (2017). *Capacity Building in the Public Sector*.

som tjenesteprodusent til en videreutvikling av velferdssamfunnet, hvor velferd og helsefremmende livsmiljøer skapes i samvirke mellom alle aktørene, også kalt «kommune 3.0» (Kobro et al., 2018<sup>2</sup>).

Dette betyr for USHT at utviklingsarbeidet som gjøres skal være samskapt med aktuelle partnere. USHT Rogaland har laget et policy-dokument for samskaping (se vedlegg 1) som skal brukes som bakgrunnsdokument for å sikre at vi tar i bruk, og er bevisste på samskaping i alle endringsprosesser vi leder eller veileder i.



**Figur: Nivå av Samskaping i USHT Rogaland**

## Egenutvikling i 2023

USHT deltar i 2023 på et pilotprosjekt om implementering i samarbeid med Utviklingssentrene i Vest, USHT Buskerud og Senter for omsorgsforskning i VEST og ØST. Målet er å tilegne oss kunnskap som kan bidra til å styrke og støtte opp om forbedring og fornying i kommunehelsetjenesten. Det arrangeres 4 samlinger i 2023. Tre samlinger i Bergen og en på Østlandet.

---

<sup>2</sup> Kobro, L., Andersen, L. L., Hygum Espersen, H., Kristensen, K., Skar, C., & Iversen, H. (2018). *La oss gjøre det sammen! Håndbok i lokal samskapingende sosial innovasjon*. Høgskolen i Sørøst-Norge/Senter for sosialt entreprenørskap og samskapingende sosial innovasjon



## Presentasjon av ansatte ved USHT Rogaland



**Arnt Egil Ydstebø**

Leder

**Bakgrunn**

Sykepleier, master i folkehelse, PhD.,

Arbeidserfaring fra sykehjem, fag- og personalledelse.

**Hovedområder**

FOU- ledelse, forskning, demens sykdom, velferdsteknologi.

**Jobber også med**

Søknad, prosjektledelse, prosessledelse, veiledning og foredrag.



**Kristin Søllesvik Hidle**

Prosjektleder og rådgiver

**Bakgrunn**

Spesialsykepleier i geriatri, master i helsevitenskap.

Arbeidserfaring fra bl.a. psykiatri og sykehjem.

**Hovedområder**

Palliasjon, ernæring og munnhelse, kvalitet i tjenester til mennesker med utviklingshemming.

**Jobber også med**

Pasientsikkerhet og forbedringsarbeid, nettverk i barne-palliasjon.



**Tove Øie**

Prosjektleder og rådgiver

**Bakgrunn**

Sykepleier, videreutdanning i veiledning og helseledelse.

Arbeidserfaring fra sykehus, rehabiliteringsavdeling og fagutvikling i sykehjem.

**Hovedområder**

Demensplan 2025, Gode demensforløp i kommunene.

**Jobber også med**

Demensnettverk, Leve Hele Livet, KlinObs-Kommune, Mitt Livs ABC, Eldre og alkohol.





## Presentasjon av ansatte ved USHT Rogaland



### **Heidi Synnøve Isberg**

Prosjektleder og rådgiver

#### **Bakgrunn**

Sykepleier, master i helse- og sosialfag med fokus på brukerperspektiv.

Arbeidserfaring fra bl.a. sykehjem, hjemmetjenester og ulike botilbud.

#### **Hovedområder**

KlinObsKommune og simulering

#### **Jobber også med**

Velferdsteknologi og podcasten PraksisPrepp



### **Ragnhild Kalstveit-Harbo**

Prosjektleder og rådgiver

#### **Bakgrunn**

Sykepleier, master i helsevitenskap med spesialisering i aldring og demens.

Arbeidserfaring fra bl.a. hjemmebaserte tjenester, lindrende enhet, psykiatrisk sengepost og sykehjem.

#### **Hovedområder**

Trygghetsstandard i sykehjem

#### **Jobber også med**

Gode demensforløp og andre samarbeidsprosjekt



### **Randi Skumsnes**

Stipendiat og rådgiver

#### **Bakgrunn**

Ergoterapeut, master i kunnskapsbasert praksis.

Arbeidserfaring fra fagutvikling i Fysio- og ergoterapitjenester. Vært tilknyttet Senter for omsorgsforskning Vest.

#### **Hovedområder**

Forskning og utviklingsarbeid i prosjektene HEIME, Kunnskapsbroen

#### **Jobber også med**

Aldersvennlige lokalsamfunn, rehabilitering, formidling.

## Finansiering

USHTs drift og utviklingsarbeid finansieres med årlig tilskudd fra Helsedirektoratet. For 2023 søkes det om kr. 2 521 458. Verts kommunen bidrar med egenfinansiering tilsvarende omtrent to millioner kroner.

Utviklingssenteret har i tillegg til dette fått overført følgende ubrukte øremerka tilskuddsmidler fra Helsedirektoratet og fra Statsforvalteren i Rogaland tildelt i 2022: Tilskudd til gjennomføring av Utviklingskonferansen kroner 165 000,-, Gode demensforløp kr. 347 613,- og diverse restmidler kroner 274 653,-.

For å kunne dekke våre lønnsforpliktelser til faste stillinger og opprettholde aktiviteten i våre satsinger er vi nødt til å søke ekstra tilskuddsmidler i 2023.

## Budsjett 2023

<b>Inntekter</b>	
Søkt tilskudd helsedirektoratet	2521
Overført øremerka midler	787
Egenfinansiering Stavanger kommune	2000
<b>Utgifter</b>	
Administrasjon Helsehuset	750
Lønn	4188
Møter og konferanser	300
Utviklingskonferansen 2023	300
Reiseutgifter	150
Trykking/publikasjoner/lisenser	100
Inventar/utstyr	100
Sum inntekter og utgifter	5308 5888
Resultat	-580



## Leve hele livet – en kvalitetsreform for eldre

### **Det regionale støtteapparatet**

Utviklingssenteret er en del av det regionale støtteapparatet for reformen i Rogaland som ledes av Statsforvalteren i Rogaland og drives sammen med KS og USHT. I den operasjonelle koordineringsgruppen, som møtes månedlig, deltar lederne i USHT Rogaland og USHT Fonna sammen med rådgivere i KS, Statsforvalteren i Rogaland og leder av Rogaland fylkeskommunes eldreråd.

Det regionale støtteapparatet sine oppgaver er:

- Spre kunnskap om reformen - innhold og virkemidler
- Gi tilbud, støtte og veiledning i forhold til lokalt planarbeid
- Invitere til læringsnettverk og erfaringsdeling ut fra kommunene sine kartlagte behov
- Støtte opp om aktuelle tiltak etter kartlegging
- Bidra til at aktuelle problemstillinger i kommunene kan kobles til forskningsmiljøer og følgeforskning av reformen
- Være kontaktapparat for henvendelser, innspill og bidrag til gjennomføring av reformen regionalt

### **Strategisk koordineringsgruppe**

Denne gruppen består av den operasjonelle koordineringsgruppen, vertskommuneledere for USHT, statsforvalterens ledergruppe og leder for Rogaland fylkeskommunes eldreråd. Møtefrekvens er fire ganger per år.

### **Ressursforum**

Det er etablert et ressursforum med rundt 30 representanter fra organisasjonsliv, frivillige organisasjoner, fylkeskommune, Helse Stavanger, eldrerådet, innvandrerrådet med flere. Hensikten med ressursforum er å informere om arbeidet som gjøres i regionen, engasjere deltakerne og deres organisasjoner, få innspill på det arbeidet vi gjør og åpne opp for samarbeid på tvers av sektorer.

### **Kontaktpersoner - nettverk**

Alle kommunene i Rogaland har meldt inn kontaktperson for sin kommune. Første samling for disse kontaktpersonene i Sør-Rogaland ble holdt i januar 2020. Kontaktpersonenes rolle er å videreformidle informasjon til det regionale støtteapparatet om behov for støtte og veiledning på reformarbeidet i sin kommune samt ta imot informasjon om aktiviteter som iverksettes av det regionale støtteapparatet og videreformidle denne til aktuelle deltakere i sin kommune. Det er opprettet et digitalt samarbeids- og erfaringsdelingsfora på Teams for kontaktpersonene.

## USHT Rogaland sin rolle i arbeidet med Leve hele livet reformen

USHT skal legge til rette for kunnskaps- og erfaringsdeling mellom kommunene i fylket, bidra til utvikling av kunnskapsbasert praksis, bidra til innovasjon og nye løsninger, tilby råd og veiledning i metoder og verktøy i fagutvikling- og forbedringsarbeid samt medvirke til praksisnær og relevant forskning for de kommunale helse- og omsorgstjenestene.

I det siste året har også rollen som prosessveileder i kommunenes forbedringsarbeid blitt løftet frem. I møter med det nasjonale støtteapparatet har det blitt løftet frem som ønskelig at utviklingssentrene opparbeider seg kompetanse på forbedringsmetodikk og prosessveiledning for å kunne bistå i kommuners og virksomheters arbeid med systematisk forbedring. I 2023 vil USHT Rogaland bistå flere interkommunale prosjekt med prosessveiledning, prosjektledelse og prosessledelse. Disse prosjektene er blant annet «Digital hjemmeoppfølging», «Fremtidens arbeidsprosesser», «Sammen På god vei», «Handlingsplan demens», «Barnepalliasjon» og «Gode demensforløp» og er beskrevet i mer detalj under.

## Aldersvennlige lokalsamfunn

USHT Rogaland er via vertskommunen Stavanger med i det nasjonale nettverket for aldersvennlige lokalsamfunn, og fra 2022 også representert i det nyopprettede regionale nettverket. USHT deltar også i Stavanger kommune sin tverrsektorielle gruppe for Aldersvennlige lokalsamfunn.

## Eldre og rus

USHT deltar i et fagnettverk med Statsforvalteren og ulike aktører som jobber innen det forebyggende rusfeltet. Her møtes ansatte fra Korus, Korfor, Helse Vest, Helsehuset og Sesam to ganger årlig. Hensikten med nettverket er å arrangere fagdager, utveksle erfaringer og spre informasjon om fag og forskning innen feltet til ansatte, frivillige, og andre som er involvert i forebyggende rusarbeid. Planen for 2023 er at vi høsten arrangere en fagdag i nord-fylket og en i sør-fylket.

## Demensplan 2025

Demensplan 2025 er den tredje demensplanen fra 2015 og fram til i dag. Demensplanene har bidratt til at det har skjedd mye rundt i flere kommuner og mange kommune har fått på plass gode tjenester for personer med demens og deres pårørende. Allikevel lever mange lenge med demens før de får diagnosen. Det er også et faktum at personer med demens får ulik oppfølging avhengig av hvor i landet de bor.

Med økende forekomst, er det viktig at kommunene har et godt og forutsigbart tilbud når demenssykdommen rammer. Vi vil bistå kommuner med å implementere gode pasientforløp for personer med demens og deres pårørende. Målet er å bidra til at kommuner som ønsker det får hjelp til å forbedre tjeneste tilbudet på demens området. Vi ønsker særlig å ha oppmerksomhet på tidlig oppdagelse av demenssykdom, diagnose og videre oppfølging gjennom hele sykdomsforløpet.

### Gode demensforløp i kommunene

11 kommuner deltar i prosjektet som skal bidra til å utvikle gode pasientforløp til personer med demens og deres pårørende. Satsingen skal videre bidra til trygghet og forutsigbarhet og redusere tap av livskvalitet for denne gruppen. Kommunene er alle påmeldt med en arbeidsgruppe som er tverrfaglig satt sammen.

Som metode benytter vi i stor grad individuell prosessveiledning. Kommunene er ulike i størrelse, ressurser og hva de ønsker å ha oppmerksomhet mot. Vi har regelmessig dialog med hver enkelt kommune med utgangspunkt i deres ønsker, behov og ressurser.

Kommunene utarbeider sine mål og har ansvar for oppfølging og evaluering. Vi har kalt møtene med kommunene for samarbeidsmøter hvor vi sammen ser på muligheter til å utvikle det eksisterende tilbudet. Møtene har i stor grad vært fysiske og i noen grad på Teams.

Vi fortsetter med individuelle samarbeidsmøter omtrent annenhver måned. I tillegg til e-post og telefonoppfølging ved behov.

### Nettverk for utredning av demens

Dette er et nettverk for demenskoordinatorer, medlemmer i hukommelses team og andre ressurspersoner som jobber med utredning av demens i de 15 sørlige kommunene i Rogaland. Nettverket er drevet av Regionalt senter for eldremedisin og samhandling (SESAM), og som vi i USHT-Rogaland nå overtar. Målet med nettverket er å dele erfaringer, se på ny kunnskap samt at det inviteres foredragsholdere med aktuelle tema til samlingene. Samlingene planlegges to ganger årlig.

## Handlingsplan for personer med demens 2024-2027

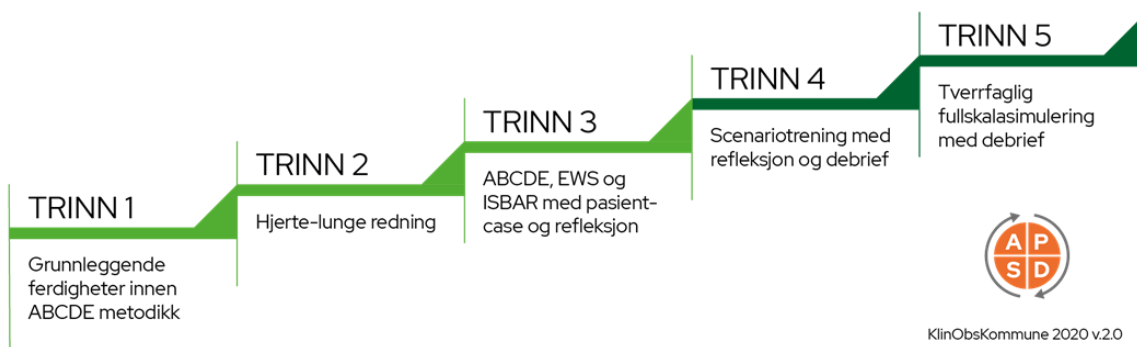
I 2023 lager Stavanger kommune ny handlingsplan for personer med demens som skal gjelde for tidsrommet 2024-2027. Planen skal bygge på tidligere utarbeidet demensplan for kommunen og inkludere nye satsingsområder. USHT Rogaland bidrar i arbeidsgruppe til utarbeidelse av planen og med planlegging og prosessledelse under dialogsamling med interessenter.

## Pasientsikkerhet og kvalitetsforbedring

### KlinObsKommune

På grunn av høy etterspørsel vil USHT fortsette å arrangere kurs for instruktører på trinn 1 i KlinObsKommune modellen (grunnleggende ferdigheter) og trinn 3 (ProACT instruktørkurs) i 2023. Samtidig som det arbeidet med overføring av arbeidet til kommunene vil foregå.

I 2023 vil USHT Rogaland, sammen med kommunene, jobbe for å lage en modell for videreføring av arbeidet. Dalane kommunene og USHT Rogaland samarbeidet i 2022 om å lage en modell for opplæring til ansatte. Dette arbeidet skal videreutvikles i 2023 ved å søke prosjektmidler til et interkommunalt prosjekt. Der målet er å lage system for vedlikehold og videreutvikling av klinisk observasjons- og simuleringskompetanse i kommunene. Når strukturen er på plass er det ønskelig å nyttiggjør simulering som metode for å utvikle kompetanse innen andre fagområder som blant annet velferdsteknolog, ernæring- og demensarbeid.



### *Redaksjonskomite for KlinObsKommune*

USHT Rogaland bidrar inn i redaksjonskomiteen sammen med USHT Nordland, Møre og Romsdal, Oppland, Vestfold og Oslo. Komiteen skal i 2023 arbeidet med revidering, oppdatere og kvalitetssikre eksisterende ressurser tilknyttet KlinObsKommune.

### Akuttkjeden Sør-Rogaland

USHT Rogaland vil samarbeide med Stavanger Universitetssjukehus, Helsecampus Stavanger og noen kommuner om prosjektet «*Akuttkjeden Sør-Rogaland.*» Prosjektet har som mål å beskrive nåsituasjonen og mulighetsbildet for bedre samhandling i akuttkjeden i Sør-Rogaland i fremtiden. Prosjektet er forankret i Helsefellesskapet og representanter i fra kommunene og helseforetaket er på plass i arbeidsgruppen for å jobbe med mandatet. KlinObsKommune prosjektet vil bli koblet på prosjektet i løpet av våren 2023.

### Helsecampus Simuleringsnettverk

USHT Rogaland representerer kommunene inn i et felles simuleringsnettverk for Rogaland, Helsecampus simuleringsnettverk (HCS nettverk). Hensikten skal være å samle Rogaland i arbeidet med simulering, sikkerhet og samhandling. Nettverket skal samle de aktuelle instansene og deres kompetanse for å kunne videreutvikle kompetanseprogram og modeller for simulering, for bedre kunne møte utfordringene som et felles helsetilbud. Det er et samarbeid mellom Stavanger Universitetssjukehus, Universitetet i Stavanger, SAFER, Lærdal, Fagskolene, VID, USHT Rogaland og Helsecampus.

### Trygghetsstandard i sykehjem

Trygghetsstandard i sykehjem er et lederverktøy for kvalitetsutvikling i sykehjem og er satsingsområde for å redusere uønsket variasjon mellom sykehjem og øke bevisstheten om pasientens verdighet og behov for omsorg og trygghet. Utviklingssentrene skal bistå og støtte kommuner som ønsker å ta i bruk rammeverket som er å finne på [www.ressursportal.no](http://www.ressursportal.no). Trygghetsstandard i sykehjem må sees i sammenheng med Leve hele livet reformen og arbeid med kvalitetsforbedring på sykehjem, som er et viktig satsningsområde for USHTene. I 2022 ble det holdt informasjonsmøter, samt utarbeidet en lokal brosjyre og to informasjonsfilmer: «[Hva er Trygghetsstandard i sykehjem](#)» og «[Hvordan bruke Trygghetsstandard i sykehjem](#)».

Alle kommuner i USHT Rogaland sitt nedslagsfelt er invitert til videre samarbeid i 2023. Utviklingssentrene USHT Troms og Finnmark, USHT Nordland og USHT samisk er i gang med å utvikle en [webinarserie](#) om Trygghetsstandard i sykehjem som publiseres mars 2023. USHT Rogaland skal arbeide videre med å gjøre disse kjent for andre kommuner og tilby støtte og veiledning til kommuner som ønsker å arbeide med kvalitetsforbedring i sykehjem.

## Barnepalliasjon – barnets beste i sentrum

Dette prosjektet er et samarbeidprosjekt mellom KPT (kommunalt palliativt team) ved Helsehuset i Stavanger og Madla avlastningsbolig. USHT Rogaland er med som samarbeidspartner og har vært med i søknadsprosessen, planlegging av workshop og arbeidet med etablering av interkommunalt tverrfaglig fagnettverk i barnepalliasjon. USHT Rogaland er også med i en utvidet prosjektgruppe sammen med representanter fra spesialisthelsetjenesten, Stavanger kommune, Madla avlastningsbolig og KPT.

## Interkommunalt tverrfaglig nettverk i Barnepalliasjon

13 kommuner i Sør-Rogaland er med i nettverket som består av kommunehelsetjenesten, spesialisthelsetjenesten og barnehage/skole med tilrettelagte avdelinger for alvorlig syke barn. Vi hadde kick-off samling høsten 2022, og planlegger videre for to samlinger i året. I tillegg sender vi ut nyhetsbrev fire ganger årlig. USHT Rogaland drifter og fasiliterer dette sammen med KPT.

## Møteplassen

Møteplassen er en arena for samhandling mellom kommunehelsetjenesten og spesialisthelsetjenesten hvor palliasjon er tema. Her møtes vi ved behov. Møteplassen ble hyppig brukt under utforming av pasientforløp i palliasjon og idemyldring i prosjekt barnepalliasjon. USHT Rogaland fasiliterer Møteplassen.

## Mentoropplæring i Digital opplæringspakke palliasjon

USHT Rogaland driver opplæring av mentorer som skal lede studiesirkler i digital opplæringspakke palliasjon. Her brukes vi prosessledelse, og veileder ressurspersoner innen palliasjon innenfor kommunikasjonsteknikker og gruppedynamikk. Mentorene leder hver sin gruppe som møtes jevnlig gjennom et halvt år i studiesirkler hvor de gjennomgår opplæringspakkens 4 hovedtema.

## Fremtidens arbeidsprosesser

Kommunene Sola (prosjekteier), Klepp, Hå og Randaberg har i samarbeid med USHT Rogaland fått tilskudd fra Statsforvalteren i Rogaland til et innovasjonsprosjekt som skal se på fremtidens arbeidsprosesser. Bakgrunnen for prosjektet er de demografiske endringene med et økende antall eldre som legger et press på helsetjenestene nå og fremover. Prosjektet vil kartlegge hvordan arbeidsoppgaver blir fordelt, oppgaver blir løst, og hvordan det samarbeides internt og på tvers. Vi vil undersøke om andre yrkesgrupper kan overta oppgaver som ikke krever helsekompetanse. USHT vil fungere som prosjektleder og koordinere aktivitetene i prosjektet. De fire kommunene skal løse en oppgave hver av de fire

følgende fordypningsområdene:

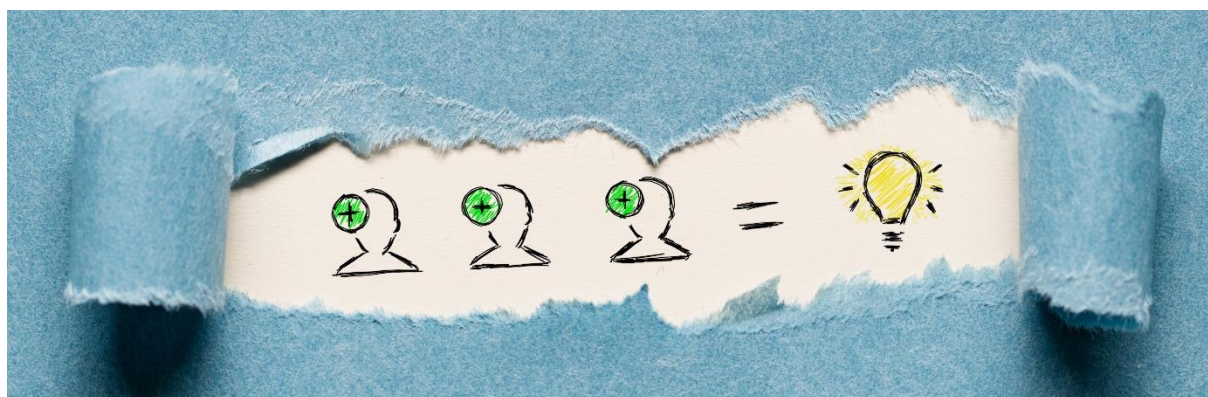
- Bruk av frivillige inn i helsetjenesten (både sykehjem og hjemmebaserte tjenester). Herunder arbeid med rekruttering, kvalitetssikring, oppfølging og kulturbygging.
- Hvordan vår bruk av velferdsteknologi og digitale hjelpemidler kan påvirke og effektivisere kommunenes levering av tjenester? Alle kommunene har tatt i bruk velferdsteknologi – vi ønsker å se på om vi i større grad kan utnytte denne muligheten til å frigjøre tid for helsepersonell.
- Mer effektiv utnyttelse av sykepleierkompetanse i hjemmetjenestene
- Oppgavefordeling i sykehjem

### Sammen På god vei

Sammen På god vei er et innovasjonsprosjekt initiert av Stavanger kommune som skal utføres sammen med Klepp, Sandnes og Strand kommune og USHT Rogaland. Bakgrunnen for prosjektet er de demografiske endringene med et økende antall eldre som legger et press på helsetjenestene nå og fremover. Prosjektets mål er å finne nye løsninger for å redusere liggetid på korttidsopphold i sykehjem. USHT Rogaland vil bidra i utførelse av prosjektet gjennom deltakelse i prosjektgruppen og med prosessledelse.

### Læringsnettverk i forbedringsarbeid med fokus på ernæring og legemidler

Høsten 2023 planlegger vi oppstart av læringsnettverk i forbedringsarbeid for alle kommuner i Sør-Rogaland. Vi vil her sette ekstra søkelys på forbedringsarbeid innen ernæring og legemidler. Læringsnettverket vil bestå av tre samlinger som går over et år.



Illustrasjonsbilde: Getty Images



## Kvalitet i tjenester til personer med utviklingshemming

Siden 2017 har kvalitet i tjenester til personer med utviklingshemming vært et av satsingsområdene til USHT. I 2016 ble det gjort et landsomfattende tilsyn med kommunale helse- og omsorgstjenester til personer med utviklingshemming. Rapporten, Det gjelder livet, viste manglende kvalitet, manglende ivaretagelse av rettssikkerhet og manglende fagkompetanse i tjenestene. Det ble avdekket til dels svært alvorlige forhold, med mulig alvorlige konsekvenser for brukernes livskvalitet og helse. 4. november 2022 la regjeringen frem stortingsmelding om menneskerettighetene til personer med utviklingshemming. Dette var en etterlengtet stortingsmelding. *Meld.St.8 (2022-2023) Menneskerettar for personar med utviklingshemming – Det handlar om å bli høyrte og sett.*

### Mitt livs ABC

Statsforvalteren fikk i oppdrag å følge opp kommuner hvor det er påpekt lovbrudd, og involverte utviklingssentrene. Med forankring i Meld. St. 45 Frihet og likeverd – om mennesker med utviklingshemming, foreslo regjeringen å etablere «Mitt livs ABC» etter modell av Demensomsorgens ABC. Formålet er å styrke kompetansen til tjenesteytere i tjenestene til personer med utviklingshemming. I Sør- Rogaland er USHT leverandører av Mitt livs ABC.

Mitt livs ABC er et tverrfaglig kompetanseprogram, og består av to studiepermer som hver tar ca. ett år å gjennomføre. For hver studieperm hører det til to fagseminar. Mitt livs ABC er også tilpasset dem som ikke har helsefaglig, sosialfaglig eller pedagogisk utdanning. I forbindelse med fagseminar i Mitt livs ABC gjør vi også den nasjonale veilederen «Gode helse- og omsorgstjenester til personer med utviklingshemming» kjent. USHT Rogaland er leverandør for kompetanseprogrammet Mitt livs ABC til ansatte i tjenester til personer med utviklingshemming i Sør-Rogaland. Vi planlegger gjennomføring av begge permer i 2023.

### Musikkbasert miljøbehandling til personer med utviklingshemming

Musikkbasert miljøbehandling til personer med utviklingshemming er en del av Aldring og Helses ABC-program og er perm nummer 3 i mitt livs ABC. Vi planlegger oppstart høsten 2023.

### Felles FOU prosjekt for å styrke kompetanse på beslutningsstøtte

De fire USHT'ene i vest samarbeider med Senter for omsorgsforskning vest (SOFV) om etablering av et felles FOU prosjekt hvor hensikten er å styrke kompetansen om beslutningsstøtte hos ansatte som gir tjenester til personer med utviklingshemming. Sammen med praksisfeltet ønsker vi å tilpasse og videreutvikle et rammeverk som kan brukes i

tjenestene. Bruk av USHT ansatte som fasilitatorer vil være sentralt i implementeringen av rammeverket med den hensikt å trene opp flere fasilitatorer blant tjenesteutøvere i en senere oppskalert versjon. SOFV vil bistå med faglig støtte og være ansvarlig for forskningsaktiviteten i prosjektet, og det er også kontakt med NAKU og høyskolen VID om samarbeid.

### Positiv atferdsstøtte

USHT Rogaland har bidratt til utviklingen av en informasjonsfilm PAS (positiv atferdsstøtte) sammen med Stavanger kommune, Sandnes kommune og VID. Filmproduksjonen er støttet av Statsforvalteren i Rogaland og blir ferdig i februar 2023. Filmen vil få en nasjonal premiere på SOR konferansen i mai. Samarbeidet omhandler videre et ressursnettverk som jobber med å heve kvaliteten på tjenester til personer med utviklingshemming. Et hovedmål er å ta i bruk PAS i tjenestene.

### CRPD-nettverk

Vi ønsker å starte et interkommunalt CRPD nettverk i Sør-Rogaland. Vi har søkt om tilskudd og hvorvidt vi starter avhenger av dette.

Målet med nettverket er å øke kompetansen til de ansatte om CRPD, slik at personer med utviklingshemming får ivarett sine grunnleggende menneskerettigheter.

## Velferdsteknologi og digitale løsninger

USHT Rogaland sitter i arbeidsgruppen til nettverkskoordinator i regionen og deltar i det kommunale nettverket for velferdsteknologi for å stimulere arbeidet med å implementere teknologi i tjenestene. Vi vil være lydhøre overfor kunnskap- og kompetansebehov i kommunene og tilby faglig støtte og veiledning innenfor de beskrevne kompetanseområdene i utlysningbrevet herunder Velferdsteknologiens ABC, Helhetlig tjenestemodell for velferdsteknologi, Kvikk-guide til velferdsteknologi, Kvikk-guide til videokommunikasjon, Kvikk-guide for digital hjemmeoppfølging, Kvikk-guide for velferdsteknologi til barn og unge med funksjonsnedsettelse, samt Kvikk-guide til anskaffelse av velferdsteknologi.

### Digital hjemmeoppfølging i Sør- Rogaland

Prosjektet Digital hjemmeoppfølging (DHO) i Helsefelleskapet Sør-Rogaland inngår i Nasjonalt velferdsteknologiprogram. Det nasjonale prosjektet har som overordnet mål at velferdsteknologi og DHO bidrar til god helse og mestring i befolkningen og bærekraftig samfunnsutvikling. Resultatmål er at det etableres tilbud om DHO i et samarbeid mellom kommuner, fastleger og helseforetak i alle 19 helsefelleskap innen utgangen av 2024.

Målet for prosjektet er å ta i bruk DHO i Helsefelleskapet i Sør-Rogaland på en slik måte at det er nyttig for pasient og alle aktørene som er involvert.

USHT Rogaland bidrar inn i prosjektgruppen og bidrar inn i arbeidspakke 1 – *Hvordan Benytte DHO?* Målet er å kartlegge eksisterende tjenestereiser der DHO vil tilføre økt kvalitet og redusere ressursbruk. Det skal gjøres ved å gjennomføre workshop i hver kommune.

## Forskning

### Avdeling for forskning og utvikling

Avdeling for forskning og utvikling (AFU) ble etablert som en avdeling ved virksomheten Helsehuset Stavanger i 2021. Avdelingen består av USHT Rogaland og forskere og stipendiater ved Helsehuset. Avdelingen skal ivareta og følge opp etablerte forsknings- og utviklingsprosjekter ved Helsehuset og som partner eller eier etablerer nye prosjekter i tråd med Stavanger kommunes kommende forskningsstrategi.

### Kunnskapsbroen

Kommunene Stavanger, Sandnes, Strand, Hjelmeland, Gjesdal, Hå, Time, Klepp, Sola, Randaberg, Kvitsøy, Bjerkreim, Lund, Sokndal og Egersund er med i et *klyngesamarbeid* i Sør- Rogaland, der Stavanger er «motorkommune». Målet dette samarbeidet er å bidra til at andelen forskning i, med og for kommunene øker, og at kunnskapen omsettes og benyttes i beslutninger. Prosjektet Kunnskapsbroen går i 2023 inn i en evalueringsfase etter å ha prøvd ut kunnskapsbasert praksis som system for tjeneste- og kvalitetsutvikling. USHT Rogaland og AFU Helsehuset bidrar inn i arbeidet blant annet som medlemmer i forskningsgruppen som foretar litteratursøk og vurderer funnene på oppdrag fra praksisfeltet og fagklyngen av fagutviklere. I 2023 vil det være mest vekt på å formidle kunnskapsfunn tilbake til praksis for at eksisterende relevant forskning kan brukes som beslutningsgrunnlag ute i virksomhetene.

### HEIME

USHT Rogaland deltar i arbeidspakke 3 i forskningsprosjektet HEIME sammen med Universitetet i Stavanger. I 2023 deltar USHT både i arbeids- og ressursgruppe i prosjektet, blant annet for å støtte Stavanger kommune i utprøving av kartleggingsmetoder og gjennomføring av datainnsamling i studien. Hensikten med studien er å finne gode arbeidsmetoder for at helsepersonell kan gjøre systematiske tverrprofesjonelle observasjoner av eldre personers helsetilstand, og sette inn de rette tiltakene til rett tid – for å skape flere gode dager hjemme for de eldre. Les mer: <https://www.uis.no/nb/heime>.

## SmartJournal

Sammen med Tannhelsetjenestens Kompetansesenter Rogaland er USHT med i forskningsprosjekt innenfor oral helse på sykehjem. Prosjektet bygger på et samarbeidsprosjekt mellom USHT og Tannhelse Rogaland, som var ferdig i 2016. Her ble OHAT, et screeningsverktøy innen oral helse, testet ut på et sykehjem. SmartJournal er et enkelt og effektivt digitalt diagnostiserings- og registreringsverktøy for oral helse til bruk på sykehjem. Dette skal hjelpe helsepersonell med å diagnostisere orale tilstander, og også registrere tannstell slik det er pålagt etter forskriften. Verktøyet er billedbasert og skal brukes via et nettbrett som pleieren har med seg inn til pasienten. USHT har i tillegg bidratt med opplæringspakke til helsepersonell som jobber med personer med demens som motsetter seg munnstell. Dette er et e-læringsverktøy med film. Vi er i gang med testing av SmartJournal i sykehjem, 6 sykehjem med SmartJournal og 6 sykehjem i kontrollgruppen. Munnhuleundersøkelser skal gjennomføres på pasientene 3 ganger i løpet av året, samt spørreskjema.

## Årshjul for aktiviteter som er planlagt per februar 2023

Aktivitet og tidspunkt	Samarbeidspartnere
<b>Leve hele livet – det regionale støtteapparat</b>	
Nettverksmøte kontaktpersoner 24. Februar (Teams møte)	KS, Statsforvalteren i Rogaland, Kontaktpersoner i kommunene
Operativ gruppe: Møter på Teams: 7. februar, 12. April, 1. juni Studietur 6. - 8. sept. Samling i Haugesund: 22. november	KS, Statsforvalteren i Rogaland
Ressursforum 2. mai	KS, Statsforvalteren i Rogaland
Aldersvennlig nettverk 2 – 3 samlinger	KS, Statsforvalteren i Rogaland og Aldersvennlig Norge, kontaktpersoner i kommunene
Fagdag eldre og rus (2 stk. Stavanger og Haugesund) (Dato ikke avklart)	Korus, Korfor, Sesam, Statsforvalter, USHT, Helsehuset
Strategisk koordineringsgruppe 12. mai	KS, Statsforvalteren i Rogaland, KS. Kommunalsjefer, SOFV
<b>Demensplan 2025</b>	
Dialogsamling – handlingsplan for personer med demens Stavanger kommune. 8. mars.	Stavanger kommune
Pågående hele året. Oppfølgingsmøter med hver enkelt kommune ca hver 2. mnd.	Ledere, øvrige ansatte i virksomhetene eventuelt foredragsholdere.
20. Mars: Regionalt nettverk for utredning og oppfølging etter demensdiagnose: Lede nettverk (Overtar etter Sesam)	Kommuner som deltar (Demensteam), Sesam og andre aktuelle
Delta i arbeidsgruppe og gjennomføring av demensnettverk i Stavanger kommune som holdes 2 ganger årlig.	Ressurspersoner fra sykehjem og hjemmetjenester, Blidensol Kompetansesenter, representant fra fagstab Stavanger kommune
Gode demensforløp: Samling med alle arbeidsgruppene i hver enkelt kommune. I juni.	Aktuelle foredragsholdere. Ikke avklart enda.
Overordna Demensnettverk Stavanger kommune	Ansatte i HVK, demensteam, hukommelses-team, Kompetansesenter Blidensol og andre ressurspersoner
<b>Klinisk observasjonskompetanse og simulering</b>	
Praksis Forberedende dager 4. januar	UIS, Praksisforberedende emne Studenter i hjemmesykepleien
Grunnleggende ferdigheter – Trinn 1 26. januar	Sykepleiere og vernepleiere i fra Sør-Rogaland
Grunnleggende ferdigheter – Trinn 1 27. januar	Sykepleiere og vernepleiere i fra Dalane kommunene
Simulering som metode i kommunen 14. mars	Fagskolen i Rogaland
ProACT instruktørkurs 2 dager 21. Og 22.mars	Sykepleiere og vernepleiere i fra Sør-Rogaland
USHT dag for simuleringsnettverk 17. April	USHT Agder USHT Vestfold og Telemark Lærdal Medical

SUN Primær 18. og 19. April Arrangementskomiteen: Innlegg om simulering som metode for kvalitetsforbedring og pasientsikkerhet i kommunen	Lærdal medical og Fagskolen er arrangør
HCSsim nettverk 24. April	Lærdal Medical SAFER UIS Helsecampus USHT Rogaland
Workshop, KlinObsKommune Redaksjonskomite 2-3-4. Mai Oslo	USHT Nasjonalt og Helsedirektoratet
Grunnleggende ferdigheter trinn 1 – August	Sykepleiere og Vernepleiere Sør- Rogaland
Grunnleggende ferdigheter trinn 1 – August	Sykepleiere og Vernepleiere Dalane kommunene
Fagdag om simulering i utdanning, forskning og praksis 13. September Innlegg om Simulering som metode for kompetanseheving, bedre samhandling og kvalitetsforbedring i kommunene.	UIS- Helsevitenskapelige fakultet
ProACT instruktørkurs 2 dager – november	Sykepleiere og vernepleiere i fra Sør- Rogaland
ProACT instruktørkurs 2 dager – november	Sykepleiere og vernepleiere i fra Dalane kommunene
SamSim 29. November	UIS- Bachelor i Paramedisin
<b>Kvalitet på tjenester til personer med utviklingshemming</b>	
Oppstart Mitt livs ABC perm 2 - mai 2023	
Samling 2 Mitt livs ABC perm 1 – april 2023	
Oppstart Musikkbasert miljøbehandling - høsten 2023	
<b>Lindrende behandling og omsorg ved livets slutt</b>	
Mentoropplæring Digital opplæringspakke lindrende behandling og omsorg ved livets slutt – juni 2023	
Nettverkssamling i tverrfaglig nettverk barnepalliasjon 23. februar	
Nettverkssamling i tverrfaglig nettverk i barnepalliasjon 21. september	
Møteplassen - høsten 2023	
<b>Pasientsikkerhet</b>	
Læringsnettverk forbedringsmetodikk ernæring og legemidler - 27. september	Stavanger kommune
<b>Andre aktiviteter</b>	
Utviklingskonferansen 2023 – september	Statsforvalteren
Velferdsteknologiens ABC samling 2- Digitalt tilsyn – lovverk og saksbehandling i praksis 28. april	Nettverkskoordinator for velferdsteknologi og digital hjemme oppfølging og Arbeidsgruppen for Velferdsteknologi i Rogaland
Workshop Hjelmeland og Strand - Digital Hjemme oppfølging - hvordan kan DHO benyttes i kommunene?	Prosjektgruppen DHO, Stavanger kommune

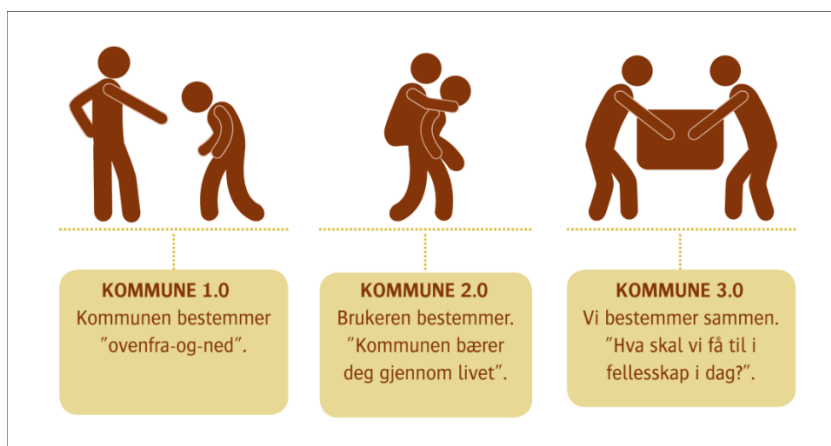
## Vedlegg 1 - Policydokument for samskaping i USHT Rogaland

### Overordnet målsetting

På årsplanseminaret 3. februar 2022 ble det i felleskap utformet en overordnet visjon for samskaping i USHT Rogaland: *å bygge kultur og struktur for samskaping på en måte som skaper begeistring for utvikling i kommunehelsetjenesten*. Målet er å benytte samskaping som metode for å fremme utviklingsarbeid i kommunehelsetjenesten. Policydokumentet er utarbeidet for å sikre operasjonalisering av visjonen vår.

### Samskaping og USHT – som hånd i hanske

Samskaping handler helt grunnleggende om å skape noe sammen. Mer spesifikt handler samskaping på makronivå om å øke velferdsstatens ytelser ved å mobilisere nettverk, samarbeide med, og aktivt involvere innbyggerne i tjeneste- og samfunnsutvikling. Hensikten er spredning av makt og mobilisering av ressurser. På mikronivå er formålet at aktører på samme nivå skaper noe sammen på tvers av sektorer for å løse oppgaver, finne ut av problemer eller å nå felles mål (Jensen & Krogstrup, 2017). Dette innebærer en dreining fra velferdsstaten som tjenesteprodusent til en videreutvikling av velferdssamfunnet, hvor velferd og helsefremmende livsmiljøer skapes i samvirke mellom alle aktørene, også kalt «kommune 3.0» (Kobro et al., 2018). Dette betyr for USHT at utviklingsarbeidet som gjøres i sykehjem og hjemmesykepleie skal være samskapt med aktuelle partnere.



Kilde: Asker kommune, «kommune 3.0, samskaping»

### Aktuelle partnere i samskapte tjenester

Samskaping i USHT betyr å aktivt involvere aktuelle aktører i utviklingsarbeidet i kommunehelsetjenesten. Hensikten er å skape et felles ansvar for faglig utvikling hvor alle bidrar med sine relevante ressurser, særlig i form av kunnskap. I dette policydokumentet tar vi utgangspunkt i involvering fra tre ulike typer **aktører** definert ut fra tre typer kompetanse:

- 1) Kompetanse basert på en personlig erfaring med den type problematikk og/eller den type hjelpe- og behandlingstjenester som er relevant.
- 2) Kompetanse basert på utdanning og erfaring som leder, fagutvikler eller kliniker i de hjelpe- og behandlingstjenestene som er relevante.
- 3) Kompetanse basert på forskerutdanning (Master, PhD).

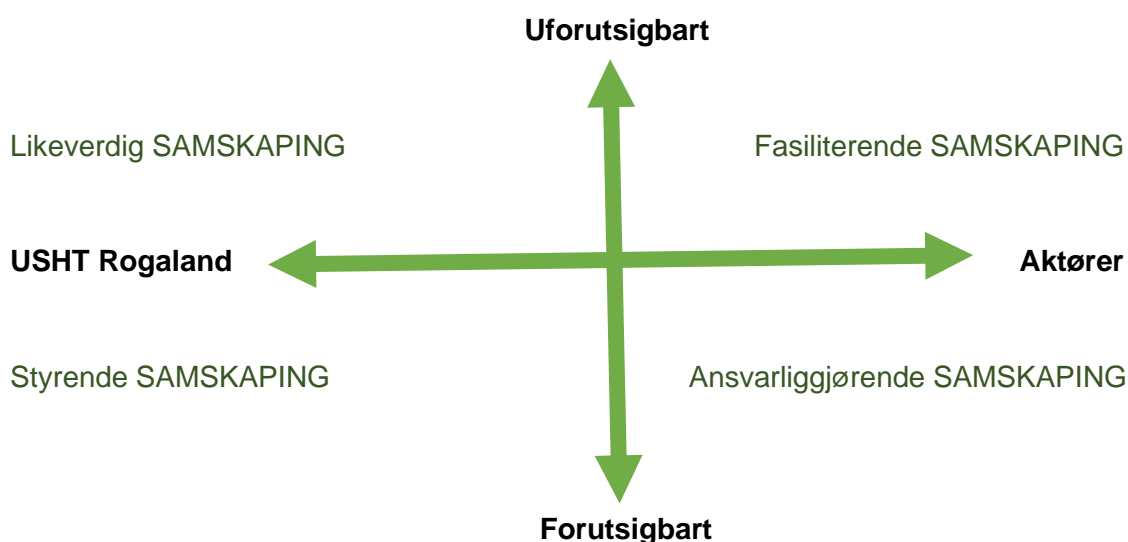


Selv om vi for enkelthets skyld kan omtale type 1 som brukere/borgere (pasienter, pårørende, frivillige), type 2 som helsepersonell/klinikere og type 3 som forsker, så er det viktig å presisere at aktører som deltar på ulike måter i samskaping, på det aktuelle tidspunktet, kan delta i kraft av en eller flere typer kompetanse.

### Samskaping i USHT – 4 nivå

Ved USHT vil vi fremme samskaping på fire ulike nivå, alt etter hva som vurderes hensiktsmessig. Alle aktiviteter ved USHT Rogaland skal skriftlig i Handlingsplanen gjøre rede for nivå av samskaping med begrunnelse.

Nivå av samskaping er inspirert av Jens Ulrich, VIA University college, DK.



Figur 2: Nivå av Samskaping i USHT Rogaland

#### Likeverdig SAMSKAPING

USHT har definert utfordringen/behovet, men løsningen og hvordan den skal arbeides med (hvordan kompetansebehovet skal dekkes) er åpent for alle aktører (forskere, brukere og helsepersonell/klinikere).

Eks: USHT har avdekket et behov for mer kompetanse blant ansatte i sykehjem om oral helse. Aktørene inviteres til workshop om hvordan kompetansen kan heves og integreres i praksisfeltet.

#### Fasiliterte SAMSKAPING

Aktørene definerer utfordringen og utvikler løsningen. USHT fasiliterer arbeidet/prosessen.

Eks: Pårørende til personer med kreftsykdom etterlyser mer kompetanse om palliasjon hos ansatte i hjemmebaserte tjenester. USHT inviterer aktuelle aktører til workshop for å utforske

kunnskapsbehov og mulige løsninger. Den videre prosessen med å utvikle og integrere løsninger fasiliteres av USHT, men drives av aktørene.

### **Styrt SAMSKAPING**

USHT (og Helsedirektoratet) definerer utfordring/behov og løsning. Aktørene er med og gjennomfører.

Eks: USHT har avdekket et behov for måltidsvenner til aleneboende eldre i ernæringsmessig risiko. Frivillige og aleneboende eldre inviteres til å utprøve tiltaket, som består i å spise middag sammen 1-2 ganger per uke.

### **Ansvarliggjørende SAMSKAPING**

USHT definerer utfordringen/behovet og løsningen, men aktørene er sentrale i utførelsen.

Eks: USHT avdekker behov for mer kompetanse og opplæring i viktige temaer innen tjenesteyting til personer med utviklingshemming. Aktører (klinikere som arbeider med personer med utviklingshemming) inviteres til kurset Mitt livs ABC, som består av fagsamlinger, selvstudier og gruppesamlinger.

## **Referanser**

Jensen, J. B., & Krogstrup, H. K. (2017). Capacity Building in the Public Sector.

Kobro, L., Andersen, L. L., Hygum Espersen, H., Kristensen, K., Skar, C., & Iversen, H. (2018). *La oss gjøre det sammen! Håndbok i lokal samskapende sosial innovasjon*. Høgskolen i Sørøst-Norge/Senter for sosialt entreprenørskap og samskapende sosial innovasjon

Ulrich, Jens (2018). "Samskabelse – hvilke verdier kan der høstes?". I Morten Kusk Fogsgaard & Manon de Jongh (red.) – Ledelse og samskabelse i den offentlige sektor, Dansk Psykologisk Forlag.

Ulrich, Jens (2016). "Samskabelse – en typologi". I Tidsskriftet Lederliv