



Trøndelag fylkeskommune  
Trööndelagen fylhkentjjelte



Statsforvalteren i Tröndelag

# Regional kompetansepolitikk

## Samarbeid og felles mål

*Bente Kne Haugdahl og Vigdis Espnes Landheim*

# Kompetansebehov



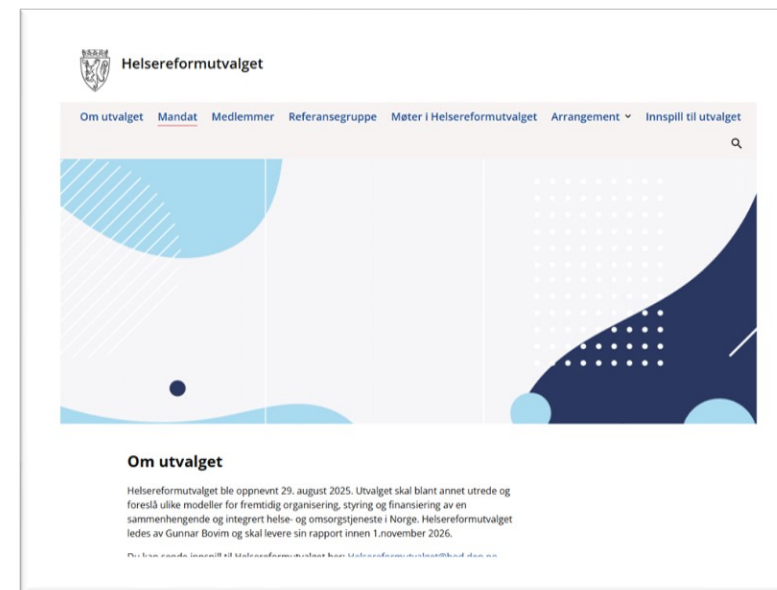
Utfordring nummer **1** i kommunene er helsekompetanse, MEN..... det totale bildet er komplekst.

- Telemarksforskning, rapport 294 (2025): «Casekommunene\* står i en bemanningskrise som **berører alle hovedsektorer**. Særlig krevende er situasjonen innen **helse- og omsorgstjenestene**, der stillinger som sykepleiere og helsefagarbeidere i mange tilfeller står ubesatt eller fylles med personell uten formell kompetanse. Men også annen spesialisert kompetanse, som **lærere, barnehagelærere, ingeniører, planleggere og ledere**, er det vanskelig å rekruttere»



\* Casene er Lurøy, Nore og Uvdal, Gulen, Engerdal og Vardø. Alle i sentralitetsklasse 6.

# Mye er utredet fra regjeringen - og mye er på gang



Helsereformutvalget skal levere sin rapport med anbefalinger innen 1. november 2026.

Kommunekommisjonen skal levere sin andre rapport i løpet av 2026.

# Kompetanseløft 2025 og helsepersonell- plan 2040

Helse- og omsorgsdepartementet

## Kompetanseløft 2025

Regjeringens plan for rekruttering, kompetanse og fagutvikling i den kommunale helse- og omsorgstjenesten og den fylkeskommunale tannhelsestjenesten for perioden 2021-2025



Nasjonal satsning rettet mot helse- og omsorgstjenester

**Mål**  
Tilstrekkelig og riktig kompetanse  
Gode, trygge og bærekraftige tjenester  
Attraktive arbeidsplasser  
Riktig bruk av fagkompetanse

### Innsatsområder

Rekruttering og stabilisering  
Etter- og videreutdanning  
Kompetanseutvikling i tjenestene  
Ledelse, organisering og oppgavedeling  
Tverrfaglighet og samarbeid

Helsepersonellplan 2040 tar over stafettpinne

Omfatter hele helse og omsorg – kommune og spesialist

Fokus flyttes fra flere ansatte til bedre bruk av kompetanse og oppgaver  
Heltid, arbeidsmiljø, kompetanse og teknologi er nøkkel for bærekraft  
Krever langsiktig planlegging, tydelig ledelse og samhandling



# Regional kompetansepolitikk

## Kunnskapsgrunnlag

- Statistikkutvalg og Trøndelag i tall
- Kompetanseindikator for Trøndelag

## Gir strategisk retning

- Regional plan for kompetanse (ut 2027)
  - 4-årige Handlingsprogram (revideres)

## Mobiliserer og samordner

- Kompetanseforum Trøndelag
- Regionale kompetanseforum knytta til regionrådssamarbeidet



# Samarbeidsutfordringer



## Mange aktører

- **Statsforvalteren:**
  - Ansvar for strategisk kompetanseplanlegging helse
- **Fylkeskommunen:**
  - Ansvar for (all) regional kompetansepolitikk
- **KS:**
  - Interessepolitisk aktør for kommunene
  - Ledernetverk innen HR, oppvekst og helse
- **Det regionale helseforetaket (HMN)**
- **Helseforetakene (sykehusene) og kommunene**
  - Helsefelleskapene

## Wicked problems



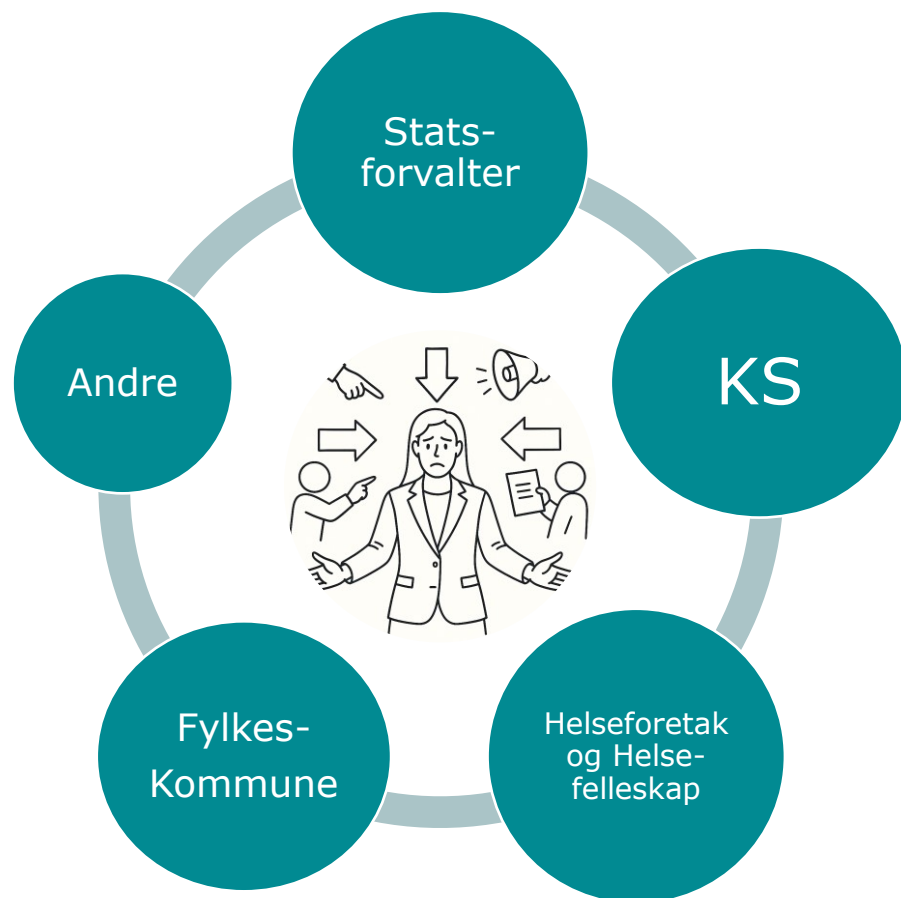
# Samarbeid på tvers av forvaltningsnivå er krevende



---

- Ulike lovverk
- Ulike kulturer
- Ulike tidsperspektiver
- Fragmentert ansvar
- Kan være ulike digitale systemer
- Motstridende incentiver (hvorfor)
- Kompleksitet
- Makt asymmetrier

# Kommunenes helseledere under press



Alle skal/vil samarbeide med kommunene

Kommunene sier de mangler:

- Statistikk- og analysekapasitet
- Planleggingsressurser (strategisk planlegging og mulighet for langsiktig tenkning )

# Dagens samhandlingsarenaer



- Fylkeskommunen: Kompetanseforum Trøndelag
- Statsforvalteren: Kompetanseløft 2025
- Regionrådene: Regionale kompetanseforum
- KS: Ledernetverk innen HR, oppvekst og helse
- Helsefelleskapene: Egne prosjekter (rekruttering- og samhandlingstilskudd)

# Utfordringer i samarbeidet

---



- Mange aktører som alle vil godt
- Se helheten i utfordringene - ha et felles mål
- Legitimitet i samarbeid med andre parter
- Oppdragene og rollene i samspillet for statsforvalter og fylkeskommune litt overlappende
- Ulike roller og innretninger arbeidet (også en styrke!)

# Hvordan kan vi lykkes sammen?



- Opptre som èn, med felles mål
- Finne et felles språk – «samhandlingspråket»
- Små hver for oss – større sammen
- Initiere ulike samarbeid mellom kommunene
- Kompetanseløft og andre initiativ som samhandlingsarena
- Se på alle virkemidlene i lag – samordning
- Sammen har vi omfattende kunnskap
- Ikke mangel penger, men mangel på folk - samarbeid er svaret

# Hvordan kan vi SAMHANDLE?



At vi ser på  
**samhandling**  
som en egen  
kompetanse

Felles  
målforståelse

ALLE har et  
ansvar – vi må  
eie utfordringene  
sammen

At samarbeidet  
er i maktbalanse  
- likeverd

Den som leder  
arbeidet må lede  
uten  
posisjonsmakt!

Samordning av  
virkemidler