



# Strategiplan for å beholde og rekruttere personell i helse og omsorg

NOME KOMMUNE

# 1 Innhold

2	Innledning.....	2
3	Formålet med strategien.....	2
4	Overordna mål og strategi .....	2
5	Utfordringsbildet og rekrutteringsbehov .....	3
6	Kunnskapsgrunnlag – hva virker?.....	5
7	Satsningsområder i helse og omsorg .....	7
7.1	Bygge omdømme.....	7
7.2	Strategisk kompetanseledelse.....	7
7.3	Beholde personell .....	8
7.3.1	Konkurransedyktige lønns- og arbeidsvilkår .....	8
7.3.2	Faglig fokus og sterke fagmiljø .....	8
7.3.3	Medvirkning, samarbeid og arbeidsmiljø.....	9
7.3.4	Lederutvikling .....	9
7.4	Rekruttere personell.....	10
7.4.1	Utvikle kompetanse lokalt.....	10
7.5	Økonomiske virkemidler.....	11
7.6	Veien videre .....	11
7.7	Referanser.....	12

## 2 Innledning

Nome kommune har i likhet med mange andre kommuner en utfordring med å rekruttere og beholde personell i helse og omsorg. Der gjelder både leger, sykepleiere, vernepleiere, helsefagarbeidere og ledere innen helse og omsorg. I løpet av 2022 ble det derfor bestemt å lage en rekrutteringsstrategi for helse og omsorg.

Ledere, fagpersoner, hovedverneombud, og hovedtillitsvalgte i helse og omsorg har kommet med innspill til strategien gjennom gruppearbeid ved virksomhetsplanlegging for helse og omsorg i februar 2023, og gjennom arbeid i lederforum for helse og omsorg. Planen ble sendt ut til ledere, tillitsvalgte og verneombud for innspill, og et utkast uten handlingsplan har vært gått til politisk nivå som informasjon høsten 2023. Endelig versjon sendes til politisk behandling før sommeren 2024.

Strategien gir retning for helse og omsorg i dette arbeidet, og konkrete tiltak vil følges av en handlingsplan som revideres årlig. Tiltak som blir presentert i en handlingsplan vil være drøftet med kommunens tillitsvalgte. Tiltakene i handlingsplanene som vil kreve friske økonomiske midler, vil gå til politisk behandling i forbindelse med budsjett.

## 3 Formålet med strategien

Formålet med strategien er å gi retning og mål for arbeidet med å rekruttere og beholde personell i helse og omsorg. I tillegg skal strategien bidra til at etaten arbeider systematisk med rekruttering, samt sikre at kommunen til enhver tid har nødvendig kompetanse for å møte innbyggernes behov.

## 4 Overordna mål og strategi

Strategi for å rekruttere og beholde personell i helse og omsorg må ses i sammenheng med andre relevante styringsdokumenter i Nome kommune.

### **Kommuneplanenes samfunnsdel 2019-2030: Nome – nært og godt!**

Strategi: 5. Nær jobben gode jobber, arbeidskraft og kompetanse.

I Nome skal det være et variert næringsliv og videregående skoler som bidrar til god kompetanse og rekruttering for bedriftene og universitet i nærområdet.

Satsingsområde: 4. Nome kommune skal tiltrekke seg unge arbeidstakere med kompetanse som kommunen og næringslivet trenger.

Satsingsområde: 6. Nome kommune skal være et godt sted å skaffe seg kompetanse for framtida.

### **Kommunedelplan for helse- og omsorgsetaten 2018-2028.**

Hovedmål 4: Helse- og omsorgsetaten skal gi faglig forsvarlige tjenester med kvalitet, og forvalte og prioritere ressursene på en mest mulig effektiv måte.

Strategi: Nome kommune og helse- og omsorgsetaten skal arbeide for godt omdømme, og ha en tydelig arbeidsgiverstrategi som fokuserer på rekruttering og kompetanse.

Med utgangspunkt i de overordnede plandokumentene, har helse og omsorg satt opp mål for å rekruttere og beholde personell i helse og omsorg.

---

*Mål: Helse og omsorg i Nome kommune er en attraktiv arbeidsplass med utviklingsmuligheter og konkurransedyktige arbeidsvilkår.*

*Mål: Helse og omsorg er en arbeidsplass hvor ansatte trives og ønsker å jobbe.*

---

## 5 Utfordringsbildet og rekrutteringsbehov

I februar 2023 ble *NOU 2023:4 Tid for handling* publisert. Utredningen skisserer utfordringsbildet for hele helsesektoren når det gjelder å rekruttere og beholde personell og kompetanse i årene som kommer. Personell er ryggraden i helse- og omsorgstjenesten, og allerede i dag opplever både primær- og spesialisthelsetjenesten utfordringer med å få nok personell og kompetanse til tjenestene. Utfordringene og presset vil øke i årene fram mot 2040, noe som krever at kommunene tar aktive grep for å rekruttere og ikke minst beholde personell i helse og omsorg. Utfordringene vil bli særlig utfordrende i distriktskommunene, der ung arbeidskraft søker inn mot byene.

Nome kommune har allerede i dag store utfordringer med å rekruttere og beholde personell til helse og omsorgstjenestene. Der det tidligere var tydelige utfordring med å rekruttere og beholde personell med høyskoleutdanning, da særlig sykepleiere og vernepleiere, er det nå utfordringer med å rekruttere alt fagutdannet helsepersonell, inkludert vikarer. I tillegg er utfordringen med å rekruttere ledere til helse og omsorg økt.

I helse og omsorg i Nome kommune er det i dag ca. 300 årsverk og ca. 400 ansatte, og behovet vil øke fram mot 2040. I februar 2022 gjennomførte Telemarksforskning en kartlegging av framtidige behov for årsverk i Nome kommune. Det ble da estimert å være et behov for 75 flere årsverk i helse og omsorg fram mot 2040.

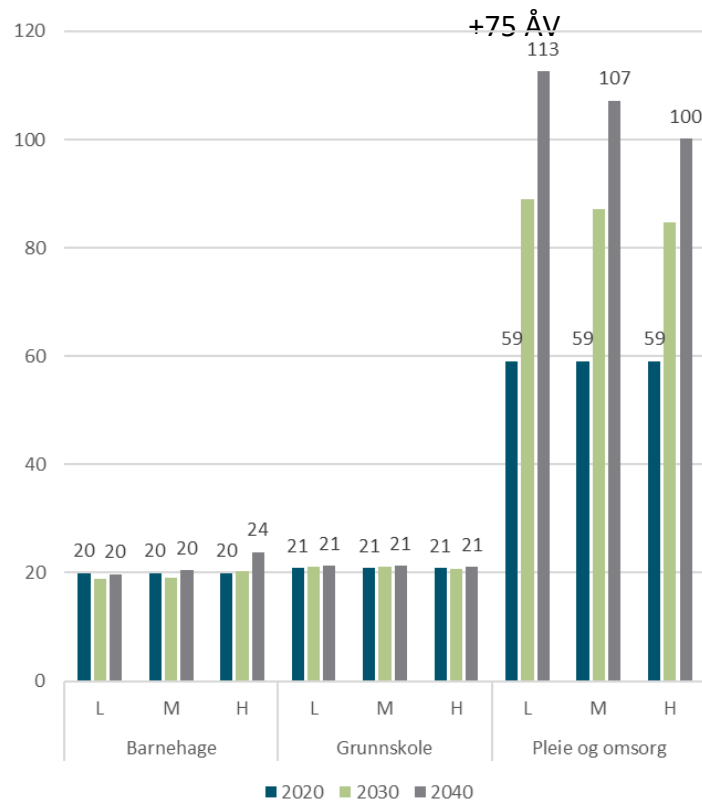


Fig. 1. Anslått framtidig tjenestebehov i årsverk per 1000 innbyggere i arbeidsfør alder (20-66 år). 2020, 2030 og 2040. Nome kommune. TF framskrivinger L, M og H. Kilde: SSB/beregninger ved TF

Nome kommune har i lengre tid hatt ulike tiltak for å rekruttere og beholde personell i helse og omsorg. Det har blant annet vært økonomiske insentiver, tilrettelegging av arbeidsforhold og faglige tiltak som tilrettelegging for studier og kompetansehevingstiltak. Eksempel på tiltak som er gjennomførte med tanke på rekruttering, er å finne i legetjenesten. Målet har vært å redusere arbeidsbelastningen for de ansatte for lettere å kunne rekruttere fastleger. Tiltakene dreier seg om å redusere lengden på pasientlister, utvide kapasiteten med én ekstra legehjemmel, og øke sykepleier- og lederressursen. Andre tiltak er økonomiske insentiv for sykepleier på natt med 20.000 kr ekstra i 100 % stilling. Det har også vært tilbud om treningsabonnement og ekstra feriedager de første to årene. I tillegg har det vært tilbud om bonus til sommervikarer, og sommerbonus for fast ansatte som har tatt på seg ekstra vakter i sommerferien. Alle tiltakene har hatt noe effekt, men ingen løser de største utfordringene.

Nome kommune satser på heltid og restartet i 2023 arbeidet med heltid som var satt på vent på grunn av koronapandemien. I arbeidet med heltid ble avdelingene i helse og omsorg kartlagt med tanke på andel deltidsstillinger. Kartleggingen som ble gjennomført i mars 2023 viste at det er store forskjeller mellom enhetene, der noen har høy andel store stillinger og andre har en større andel ansatte i små stillingsbrøker. Gjennomsnittsverdien på stillingsstørrelsen variert mellom laveste verdi på 49,55 % til høyeste verdi på 81,01 %. Gjennomsnittlig stillingsstørrelse i hele helse og omsorg (kjøkken og vaskeri ikke medregnet) var på 66,61 % i helse og omsorg.

Noen av tiltakene som kan øke heltid er å innføre langvakter og årsturnus. Dessverre er erfaringene at det ved enkelte arbeidsplasser også er utfordrende å rekruttere høyskoleutdannet personell til hele stillinger, da særlig ved sykehjemmet.

I tillegg til heltid kan hensiktsmessig oppgavefordeling i helse og omsorg være et viktig tiltak for å rekruttere og beholde personell. Det finns mange oppgaver i helse og omsorg som i dag utføres av helsepersonell som godt kan utføres av annet personell. Et annet perspektiv er fordelingen av oppgaver mellom helsepersonell med ulike kompetanse. Om de ulike ansattgruppene opplever god oppgavefordeling med mulighet til å benytte og utvikle egen fagkompetanse, vil det kunne øke trivsel og dermed bidra positivt til det å beholde personell. Det er mest sannsynlig et potensial i Nome kommune til å utvikle en bedre oppgavefordeling i tjenestene, og bør dermed være et satsingsområde i tiden som kommer.

Nome kommune må etablere attraktive og konkurransedyktige lønns- og arbeidsvilkår for ansatte i Nome kommune. Når nabokommuner har bedre lønns- og arbeidsvilkår enn Nome kommune, er det utfordrende å være attraktiv nok for det personalet vi trenger. Eksempler på dette er Skien kommune som har etablert ekstra lønnstilskudd til alle sykepleiere og spesialsykepleiere som har 8 års ansiennitet og mer. Når Nome kommune ikke har tilsvarende, stiller vi svakere i kampen om kompetansen. Målet må ikke være at Nome kommune skal ha bedre ordninger enn nabokommunene, men vi bør ligge på linje med deres ordninger slik at vi ikke framstår som mindre attraktiv. Når det gjelder arbeidsvilkår, er det også nødvendig å se på ordninger som sikrer at ansatte har en helsefremmende turnus, slik at ansatte trives og orker å stå i jobben lengst mulig. Det er også viktig å hente ut potensialet som ligger i å lage fleksible arbeidstidsordninger med mulighet til å ta ut lengre friperioder, noe som er svært attraktivt for enkelte ansatte. Samtidig må det være et mål om å kunne tilrettelegge for eldre arbeidstakere slik at de kan stå i jobben lengst mulig.

Det er viktig å huske på at lønnsvilkår ikke nødvendigvis er det som gjør at personell blir i jobben sin. Flere hevder at muligheter for faglig utvikling og sterkt faglig fokus i tjenestene er et sterkere virkemiddel. Helse og omsorg har som mål å ha et sterkt faglig fokus og legge til rette for faglig utvikling av tjenesten og den enkelte medarbeider. Da er det nødvendig at det er rom for dette i den daglige driften. Det å sikre god nok grunnbemanning i tjenestene er derfor viktig, ikke bare for tjenestemottakernes trivsel, men også for mulighet til å satse på faglig kvalitet i tjenestene.

Det som er sikkert er at vi ikke kan fortsette å gjøre som vi har gjort tidligere for å rekruttere og beholde personell i helse og omsorg. Vi må ta noen nye grep i årene som kommer. Løsningen er ikke enkel, men en sammensetning av mange ulike komponenter.

## 6 Kunnskapsgrunnlag – hva virker?

Ved valg av strategi for å rekruttere og beholde personell i helse og omsorg i Nome kommune er det viktig å velge noe som virker. Det er utarbeidet flere rapporter og undersøkelser som tar for seg rekrutteringsutfordringer innen helse og omsorg i distriktskommuner og rurale strøk. World Health Organization (WHO) publiserte i 2021 en oppdatert versjon av: [WHO guideline on health workforce development, attraction,](#)

[recruitment and retention in rural and remote areas](#). Retningslinjene inneholder 17 anbefalinger, der bare ett av tiltakene er moderat evidensbasert, mens de 16 andre er lavt evidensbasert. Det tiltaket som beviselig har effekt er å utvikle helsepersonell som har tilknytning til eget området.

På bestilling fra KS Agder har Norwegian Research Centre AS (NORCE) utarbeidet en rapport om 3. års sykepleierstudenters holdninger og ønsker fra arbeidsgiver etter endt utdanning. [FOU rapport 14 – NORCE Samfunn](#) publisert i 2021, anbefaler fem områder hvor de mener arbeidsgiver bør ha fokus. Det er 1) omdømmebygging, 2) Tidligere og mer profesjonalisert rekrutteringsprosesser, 3) styrket fagfokus, 4) Arbeidsvilkår og 5) utdanningsrelaterte innspill, som dreier seg om selve utdanningsløpet og praksisperioder.

Nasjonalt senter for distrikts medisin (NSDM) utgav i 2019 publiserte en rapport et case-studie for å rekruttere og beholde fastleger: [Recruit & retain – making it work](#). I rapporten framheves frem suksesskriterier: 1) anerkjenne det unike i distriktene, 2) inkludere distriktenes perspektiv i planlegging, 3) tilstrekkelig ressurser, 4) årlige sykluser med aktiviteter, og 5) regelmessige evalueringer.

Nasjonalt senter for distriktsmedisin (NSDM) publiserte i 2023 er kunnskapsoppsummering om å rekruttere og beholde sykepleiere i distrikt: [Rekruttere og beholde sykepleiere i distriktskommuner – en kunnskapsoppsummering](#). Anbefalingene er knyttet til tiltak for utdanningsinstitusjoner, tiltak i helse- og omsorgstjenestene for å rekruttere og beholde sykepleiere, samt anbefalinger knyttet til systematisk arbeid for å rekruttere, beholde og evaluere. Anbefalingene til helsetjenesten går ut på:

- Økonomiske insentiver
- Gode arbeidstidsordninger
- Videreutdanning og arbeidsdeling
- Kvalitet i tjenesten, anerkjennelse, arbeidsmiljø
- Tilrettelegg for familie og sosialt liv

I februar 2023 kom regjeringen med sin rapport [NOU 2023:4 Tid for handling – Personellet i en bærekraftig helse- og omsorgstjeneste](#). I rapporten framheves 6 prioriterte områder. Det er 1) effektiv organisering og bedre samhandling i helse og omsorgstjenesten, 2) hensiktsmessig oppgavefordeling, med utnyttelse av ressurser og rett kompetanse på rett plass, 3) arbeidsforhold og arbeidstid, med mulige endringer i lovbestemmelser om turnusarbeid som begrenser arbeidsgivers styringsrett for å ivareta et forsvarlig arbeidsmiljø, 4) utdanning og kompetanseutvikling også i distrikter, 5) bedre prioritering og reduksjon av mindre viktige og til dels uønskede tjenester, 6) samt digitalisering og teknologi, der det er hensiktsmessig.

Ut fra kunnskapsgrunnlaget er det mulig å utlede at kommunene må jobbe systematisk og langsiktig på flere områder for å sikre personell i helse og omsorg i framtiden, og tiltakene må være rettet mot både å rekruttere og beholde personell. Det vil si å organisere og tilrettelegge tjenestene våre for å kunne utnytte de ressursene vi har best mulig, sørge for gode arbeidsvilkår og en arbeidstid det er mulig å leve med, samt lønn det er mulig å leve av. Vi må framsnakke egen arbeidsplass for å gjøre det attraktivt å jobbe i helse og omsorg, og vi

må legge til rette for faglig utvikling. I sist og ikke minst må vi satse på å utvikle personell som har tilknytning til vårt eget distrikt.

## 7 Satsningsområder i helse og omsorg

### 7.1 Bygge omdømme

For å bygge omdømme må både medarbeidere, tillitsvalgte, ledere og politikere være bevisst på sin rolle som omdømmebyggere for kommunen. Alle er ambassadører for Nome kommune, og måten kommunen og arbeidsplassen blir omtalt, har betydning for omdømmet. Som en del av omdømmebyggingen bør temaet tas opp på de ulike arenaene i helse og omsorg for å skape bevissthet om hvordan vi kan tiltrekke oss nye kolleger. Temaet bør også være en del av lederutviklingsprogrammet i helse og omsorg.

Det skjer mye positivt i helse og omsorg som det kan være interessant for både media og innbyggere å kjenne til. Helse og omsorg bør dermed ta i bruk medier/sosiale medier for å spre positiv informasjon om kommunen. Det forutsetter et strengt vern om taushetsplikt og personvern. Det er dermed nødvendig med god opplæring i taushetsplikt og personvernforordningen for alle ansatte slik at det ikke skjer lovbrudd.

Strategiske mål - Omdømme
Helse og omsorg har et godt omdømme og er en attraktiv arbeidsplass

### 7.2 Strategisk kompetanseledelse

Strategisk kompetanseledelse dreier seg om å ha en systematisk og helhetlig satsning på kompetanse. Målet er å øke organisasjonens måloppnåelse og verdiskapning, samt å sikre rett kompetanse på rett sted.

Det dreier seg både om ressurser og kompetanse, og for å sikre et systematisk arbeid, må lederne ha et bevisst forhold til hvilke oppgaver som skal løses og hvilke oppgaver som kan løses. I tillegg må det være tydelig hvilken kompetanse det er behov for til de ulike oppgavene, altså fokus på oppgavefordeling.

For å kunne jobbe godt med temaet, må ledere være kompetente innen strategisk kompetanseledelse, og enhetene/virksomhetene må ha rutiner og planer for hvordan kompetanse skal utvikles og forvaltes.

Strategiske mål - Kompetanseledelse
Alle ledere har vurdert kompetansebehov i egen enhet, og har et bevisst forhold til forvaltning og utvikling av den kompetanse det til enhver tid er behov for
Alle virksomheter har rutiner og planer for forvaltning og utvikling av kompetanse
Helse og omsorg har ressurser og midler til kompetanseutvikling
Det tilrettelegges for kompetanseutvikling av ansatte og ledere i tråd med strategisk kompetanseplan for helse og omsorg
Helse og omsorg søker aktivt om eksterne midler til kompetanseutvikling



## 7.3 Beholde personell

Det er mange faktorer og forhold som spiller inn når det gjelder å beholde personell. Det dreier seg blant annet om lønn og arbeidsvilkår, mulighet for faglig utvikling, arbeidsmiljø og trivsel.

### 7.3.1 Konkurransedyktige lønns- og arbeidsvilkår

Nome kommune må ha et lønnsnivå som er på linje med nabokommunene. Slik situasjonen er nå gir blant annet Skien kommune økt lønn til sykepleiere utover tariff fra og med 8 års ansiennitet, noe som kan se ut til å påvirke Nome kommune i negativ retning. Det kan innebære at kommunen bør etablere tiltak med fast økonomiske insentiver for enkelte arbeidsplasser med store rekrutteringsutfordringer. Nome har allerede et treårig tiltak med bonusordning for sykepleiere på natt ved sykehjemmet. Det vil mest sannsynlig være behov for å fortsette med et tiltak etter perioden for å beholde personalet som er rekruttert gjennom ordningen.

Det kan også bli nødvendig å etablere andre økonomiske insentiver for å skaffe tilstrekkelig kompetanse innen helse og omsorg. Slike tiltak må vurderes fortløpende og etableres ved behov.

Nome kommune må kunne tilby heltidsstillinger i størst mulig grad. I tillegg bør kommunen være fleksibel når det gjelder arbeidstidsordninger slik at ansatte kan få en hverdag som er tilpasset sin livssituasjon. Det kan innebære langvakter og årsturnus som gir større fleksibilitet enn en ordinær rullerende turnus. En satsning på heltid vil kreve økte ressurser til helse og omsorg.

Nome kommune skal satse på heltid og ta i bruk de virkemidlene det er behov for i dette arbeidet. Det vil si å innføre årsturnus, og se på mulighet for å ansette i flyt-stillinger der det er hensiktsmessig. En flyt-stilling har en andel fast ansettelse, med deler av stillingen som fleksibel. I den fleksible stillingsdelen er det 14 dagers varsel på vaktene. Det bør begrenses hvor mange avdelinger en flyt-stilling kan knyttes til for å unngå for stor uforutsigbarhet. Kommunen har allerede tatt i bruk langvakter ved flere avdelinger.

### 7.3.2 Faglig fokus og sterke fagmiljø

Det viser seg at det ikke er lønn alene som får ansatte til å bli i stillingene sine. Forskning viser at mange har et stort ønske og engasjement om faglig utvikling, og søker dermed mot sterke fagmiljøer. Det å jobbe for sterke fagmiljøer og faglig fokus kan dermed være en god investering. Det kan blant annet innebære å sette av tid til fagutvikling, og ha et godt system for kollegastøtte.

Ansatte i helse og omsorg i Nome kommune skal ha mulighet til faglig utvikling. Det kan være både kurs og videreutdanninger, men også grunnutdanning på fagskole- og høyskolenivå der det er hensiktsmessig. For kommunen er det hensiktsmessig å støtte en grunnutdanning der det er særlig mangel på fagkompetanse og der kommunen har anledning til å legge inn bindingstid.

Kommunen må satse på både god og systematisk internopplæring, samt støtte til utdanning og kurs der det er i tråd med enhetens kompetansebehov. Det kan dreie seg om

stipendordninger og fri med permisjon. Helse og omsorg søker hvert år om tilskuddsmidler fra Statsforvalteren som kommunen tildeler ansatte i utdanningsøyemed.

### 7.3.3 Medvirkning, samarbeid og arbeidsmiljø

For at ansatte skal trives, er arbeidsmiljøet viktig. Et godt arbeidsmiljø skapes med god oppfølging av den ansatte, god involvering i prosesser som angår de ansatte og anerkjennelse. I tillegg innebærer det åpenhet, god dialog og kommunikasjon i organisasjonen.

I helse og omsorg er det viktig med godt samarbeid mellom de ulike tjeneste for å kunne utvikle og utnytte de ressursene vi har på en best mulig måte. Det skaper trivsel og utviklingsmuligheter for de ansatte.

### 7.3.4 Lederutvikling

Gode ledere er viktig å beholde, og de er også viktige for å beholde ansatte. Det å satse på lederutvikling sikrer at kommunen har gode ledere som ivaretar de ansatte på en god måte, og som bidrar til et godt arbeidsmiljø og trivsel.

KS omtaler en god leder slik i heftet Skodd for framtiden:

*«En god leder er en som utfordrer, stiller krav og støtter sine medarbeidere. Dette er lederverdier som er uavhengig av hvilket nivå eller sektor man jobber innenfor.»*

I helse og omsorg i Nome kommune skal vi ha gode ledere som skal drifte tjenestene, og lede og ivareta de ansatte på en god måte. Det vil si at ledere må ha både realkompetanse og formell kompetanse. I Nome er målet at ledere skal ha kompetanse innen mestringsorientert ledelse.

For å kunne være gode ledere, skal leder følges opp og ha tilgang til lederverktøy, klare retningslinjer og god lederstøtte for å kunne bli gode ledere. I tillegg skal kommunen legge til rette for relevant lederutdanning der det er hensiktsmessig.

<b>Strategiske mål – Beholde personell</b>
Konkurransedyktig lønns- og arbeidsvilkår
Nome kommune har lønns- og arbeidsvilkår som er på linje med våre nabokommuner
Helse og omsorg satser på heltid, og det skal så langt det er mulig tilbys store stillinger, i hovedsak 100 % stillinger
Helse og omsorg skal så langt som mulig ha fleksible arbeidstidsordninger, og ta i bruk de virkemidlene som finnes som langvakter og årsturnus
Alle ansatte som trenger bil for å utføre sitt arbeid, skal ha tilgang på en tjenestebil
<b>Faglig fokus og sterke fagmiljø</b>
I helse og omsorg er det satt av tid og ressurser til tjeneste- og fagutvikling
Leder og medarbeidere inngår i lærende nettverk, tilpasset ansvar og arbeidsoppgaver
Helse og omsorg har en effektiv og hensiktsmessig oppgavefordeling mellom de ulike kompetansenivåene
Helse og omsorg utnytter digitale løsninger og hjelpemidler som bidrar til bedre tjenester og en bedre hverdag for tjenestemottakere og ansatte

I helse og omsorg legges det til rette for fagutvikling av ansatte og ledere i tråd med strategisk kompetanseplan.
Medvirkning, samarbeid og arbeidsmiljø
Helse og omsorg har kompetanse om, og gode system for medvirkning
Helse og omsorg har gode rutiner og system for å sikre samarbeid mellom virksomhetene
Helse og omsorg gjennomfører 10-faktor
Lederutvikling
Ledere i helse og omsorg deltar i kommunens lederutviklingsprogram
Det legges til rette for at ledere i helse og omsorg kan ta videreutdanning innen ledelse

## 7.4 Rekruttere personell

Det er utarbeidet ny rutine for rekrutterings av personell i Nome som skal følges. Rutinen hjelper ledere med å profesjonalisere rekrutteringene.

Når det gjelder utlysning, er det viktig å lage annonser som blir lagt merke til. Det kan innebære bilder og film. Det er også nødvendig å vurdere om det skal annonseres andre plasser enn rutinen tilsier. Det er vanskelig å tiltrekke seg oppmerksomheten i et marked som har mange ledige stillinger. I helse og omsorg bør vi annonsere på:

- Hjemmesiden til Nome kommune
- Arbeidsplassen.no
- Rekrutteringssider på Facebook
- Finn.no eller annet der det er særlig utfordrende å skaffe personell.

I helse og omsorg er det stor «turnover», noe som kan vanskeliggjøre onboarding. Det kan dermed være hensiktsmessig å etablere en fadder-ordninger for nyansatte.

Det er etablert en strukturert oppfølging av nyansatte gjennom ny rutine, men det kan være denne må modifiseres i helse og omsorg. Det vil si at en fadder vil kunne følge opp nyansatte tettere enn en leder. I følge rutinen skal nyansatte følges opp slik av nærmeste leder:

- Første arbeidsdag
- En gang i løpet av de to første ukene
- ved 2 mnd.
- ved 4 mnd.
- ved 6 mnd.
- ved 9 mnd. og ved 12 mnd.

Det er mulig at oppfølging av fadder kan skje mellom disse kontaktene eller komme i tillegg.

### 7.4.1 Utvikle kompetanse lokalt

Forskning viser at det å utvikle kompetanse i eget distrikt er et av de tiltakene som beviselig virker. Det å ha fokus på lærlinger og studenter som har tilknytning til området vil dermed være et virksomt tiltak. Når det er hensiktsmessig, kan det dermed være aktuelt å etablere avtaler med studenter om deltidsstilling og tilskudd i studietiden, mot bindingstid i

etterkant. I tillegg bør kommunen ha en plan for å rekruttere lærlinger inn i stillinger etter endt læretid for å sikre at kommunen beholder verdifull kompetanse.

Det er også viktig å skape interesse hos ungdommen for å starte en karriere innen helse og omsorg. De siste par årene har Nome kommune hatt sommerjobb for ungdom i alderen 15-17 år i helse og omsorg. Ungdommene har jobbet som aktivitetsassistenter i ulike deler av pleie og omsorg. Tjenestene har evaluert tiltaket og synes det er et godt tiltak, både for å gi en hyggelig sommer for tjenestemottakere, men også for å rekruttere personell til helse og omsorg. Målet er at ungdom som starter i sommerjobb vil søke seg til helse og omsorg, først som vikarer, og fortrinnsvis som kollega innen helse og omsorg i framtiden.

Strategiske mål – Rekruttere personell
Stillingsutlysningene i helse og omsorg er i øyenfallende og treffer de rette søkerne
Tilsettingsprosessen i hele og omsorg oppleves som god og profesjonell
I helse og omsorg er det en god prosess for onboarding og offboarding av ansatte, der nyansatte blir knyttet til en fadder det første ansettelsesåret
Helse og omsorg har ordninger for å skape interesse hos unge til å jobbe i helse og omsorg
Helse og omsorg har ordninger for å rekruttere nødvendig kompetanse, ved for eksempel å binde til seg studenter i utdanning

## 7.5 Økonomiske virkemidler

Mange kommuner tar i bruk økonomiske virkemidler for å sikre seg nødvendig kompetanse, gjerne etter en periode med vikarbyrå, da det er mer kostbart. En annen utfordring er at det er vanskeligere å bygge en god og sammensveiset medarbeidergruppe ved utstrakt bruk av vikarbyrå. I følge forskning er økonomiske virkemidler noe av det som kan bidra til å sikre rett kompetanse på rett plass. En av utfordringene er at kommunene overbyr hverandre i jakten på kompetanse og ressurser, noe som er en ugunstig utvikling.

Nome kommune bør ha ordninger med økonomiske insitament der det er særlig vanskelig å rekruttere og beholde personell, og der det er vanskelig å drifte uten å bruke vikarbyrå.

Strategiske mål – Økonomiske insitament
Kommunen har særlige lønnsvilkår for arbeidsplasser/stillinger der det er særlig vanskelig å rekruttere personell
Helse og omsorg bør ha økonomiske virkemidler for å sikre fast ansatte med nødvendig kompetanse, framfor å leie inn vikarbyrå

## 7.6 Veien videre

Strategien må ha en tilhørende handlingsplan som rulleres årlig for å sikre tiltak som til enhver tid møter behovene. Tiltak som krever friske økonomiske midler skal så langt som mulig behandles i budsjettprosessen. Handlingsplanen vil dermed rulleres i sammen med budsjettarbeidet.

## 7.7 Referanser

[WHO guideline on health workforce development, attraction, recruitment and retention in rural and remote areas](#). Geneva: World Health Organization; 2021.

Abelsen B, Brandstorp H. (2019) [Recruit & Retain – Making it work](#). Den norske case studien. Nasjonalt senter for distriktsmedisin.

Fosse, Anette og Abelsen, Birgit. (2023) [Rekruttere og beholde sykepleiere i distriktskommuner. En kunnskapsoppsummering](#). Nasjonalt senter for distriktsmedisin/Boaittoealmediinna a našunála guovddáš, UiT Norges arktiske universitet.

Jentoft. Niina, Gundersen, Ellen Dahl og Hellang. Øyvind. [Hvordan rekruttere nyutdannede sykepleiere? - praksis i studiet viser vei. En kartlegging av 3. års sykepleierstudenters holdninger til og ønsker om arbeidsgiver som ferdig utdannet sykepleier](#). FOU RAPPORT 14 – 2021 NORCE Samfunn.