

# Prosjekt Jobbvinner – Sluttrapport

## Utviklingsverksted i Østfold/Viken

2018–2020



Sarpsborg



Marker



Indre Østfold



Moss



Fredrikstad

## Forord

*Jobbvinner* kom til Østfold i rett tid. Kommunene rapporterte om utfordringer særlig knyttet til sykepleiekompetanse. Utfordringsbildet viste stor turnover, og undersøkelser som NSF har gjort viste at nyutdannede sykepleiere fortrinnsvis ønsket å jobbe ved sykehuset i Østfold. Kommunene og høgskolen etterlyste derfor muligheter for å kunne styrke samarbeidet om gode praksisplasser for sykepleierstudenter. Undersøkelser viser at gode opplevelser i praksis bidrar til at flere nyutdannede sykepleiere ønsker å søke jobb i kommunene. Fra dag én har det vært god oppslutning og interesse både fra kommuner og fra utdanningsinstitusjoner om å finne gode løsninger. Østfold valgte å bruke Utviklingsverksted som metode for å rekruttere og beholde kompetanse i kommunene.

Prosjektarbeidet har vært spennende og lærerikt, og som prosjektleder vil jeg rette en stor takk til alle deltakende parter i prosjektsamarbeidet. Samarbeidet har bestått av deltakende kommuner, leder av Jobbvinner Eli Sogn Iversen, prosjektveileder i Jobbvinner Sissel Kvam, leder USHT Viken (Østfold) Wenche Charlotte Hansen, og samarbeidspartnere ved Høgskolen i Østfold, Fagskolen i Østfold, Norsk sykepleierforbund, Fagforbundet og Delta.

Utviklingsverksted er en bevisstgjørende metode og Utviklingscenter for sykehjem og hjemmetjenester (USHT) i Viken (Østfold) anbefaler å benytte denne metoden i videre arbeid med å rekruttere og beholde kompetanse i egen kommune.

### **Kontaktinformasjon**

Eli Sogn Iversen, leder av Jobbvinner: eli.sogn.iversen@ks.no

Sissel Kvam, prosjektveileder i KS: sissel.kvam@ks.no

Wenche Charlotte Hansen, leder USHT Viken (Østfold):  
wenche.charlotte.hansen@io.kommune.no

Bente Skauge, Indre Østfold, 23. april 2020

Prosjektleder Jobbvinner Østfold

bente.skauge@io.kommune.no

## Innhold

<b>Forord</b> .....	<b>2</b>
<b>1 Oppsummering</b> .....	<b>4</b>
<b>2 Bakgrunn</b> .....	<b>4</b>
<b>3 Mål</b> .....	<b>5</b>
<b>4 Prosjektgjennomføring</b> .....	<b>5</b>
4.1 Innledningsfasen .....	5
4.2 Organisering.....	6
<b>5 Metode</b> .....	<b>7</b>
5.1 Gjennomføring.....	9
<b>6 Deltakernes evaluering av Utviklingsverksted</b> .....	<b>11</b>
<b>7 Resultater</b> .....	<b>12</b>
<b>8 Implementering av tiltak</b> .....	<b>16</b>
<b>9 Anbefalinger og veien videre</b> .....	<b>17</b>
<b>Kilder</b> .....	<b>18</b>
<b>Vedlegg</b> .....	<b>18</b>
Prosjektplan .....	19
Mal Hovedplan .....	20
Mal Fremdriftsplan.....	22
Mal Statusrapport .....	23

## 1 Oppsummering

Jobbvinner er et nasjonalt prosjekt som ledes av KS i samarbeid med NSF, Fagforbundet og Delta. Målet er å rekruttere og beholde sykepleiere og helsefagarbeidere i helse- og omsorgstjenestene i kommunene. Prosjektet er et av tiltakene under Kompetanseløft 2020 som skal sikre god og stabil bemanning i helse- og omsorgstjenestene. Et viktig delmål er at kommunen skal være en attraktiv arbeidsplass og en god læringsarena for lærlinger, studenter, helsefagarbeidere og sykepleiere.

Jobbvinnerprosjektet er organisert som en rekke piloter rundt om i landet. I hver pilot er det et samarbeid mellom én eller flere kommuner, arbeidstakerorganisasjonene og en utdanningsinstitusjon.

Pilotene tar utgangspunkt i kommunenes lokale rekrutteringsutfordringer, der man prøver ut velkjente metoder eller utvikler nye metoder for å beholde og rekruttere helsepersonell.

*Utviklingsverksted for å rekruttere og beholde sykepleiere og helsefagarbeidere i Østfold*, er en av Jobbvinnerens piloter og er et samarbeid mellom KS og Utviklingssenter for sykehjem og hjemmetjenester (USHT) i Viken (Østfold), utdanningsinstitusjonene og fagorganisasjonene i Østfold.

## 2 Bakgrunn

Frem til 2019 var det 18 kommuner i Østfold. Fra 2020 er antallet redusert til 12, etter sammenslåing av flere kommuner. Kommunene varierer med hensyn til størrelse, geografi, ressurser og utfordringer. Aktuell utdanningsinstitusjon for høyere utdanning er Høgskolen i Østfold (HiØ), mens Fagskolen i Østfold tilbyr høyere yrkesfaglig utdanning. I fylket ligger også Sykehuset Østfold Kalnes.

Som hos andre kommuner i landet, viser Kommunesektorenes arbeidsgivermonitor 2019 at kommunene har utfordringer med å rekruttere helsefagarbeidere og sykepleiere. I 2019 rapporterte kommunene i Østfold at det var utfordrende å rekruttere helsefagarbeidere og meget utfordrende å rekruttere sykepleiere (Arbeidsgivermonitoren 2019). I 2018 ble kommunene i Østfold invitert av KS og USHT til en workshop for å etablere et felles samarbeid om å rekruttere og beholde sykepleiere og helsefagarbeidere i regionen. Utviklingsverksted ble vurdert som en hensiktsmessig metode, og kommunene fikk anledning til å samarbeide om felles utfordringer og lokale variasjoner.

### 3 Mål

Hovedmålet med utviklingsverkstedet var at kommunene i Østfold skulle fremstå som attraktive arbeidsplasser og gode læringsarenaer for sykepleierstudenter, helsefaglæringer, helsefagarbeidere og sykepleiere. Kommunene skulle tiltrekke seg, utvikle og beholde faglig kompetanse. Kommunene og utdanningsinstitusjonene skulle også videreutvikle samarbeidet om praksisoppfølging av helsefagarbeiderlæringer og sykepleierstudenter.

Etter innspill fra deltakerne ble pilotprosjektets hovedmål i Østfold definert til å være: *styrke rekruttering av helsefagarbeidere og sykepleiere i kommunene*. For å lykkes med arbeidet ble det vektlagt å etablere et tettere samarbeid med utdanningsinstitusjonene. Dette gjaldt spesielt Høgskolen i Østfold (HiØ) som utdanner sykepleiere.

Kommunene deltok med tverrfaglig sammensatte team. Hvert kommuneteam utarbeidet egne mål og tiltak i tråd med ovennevnte målformulering, men som samtidig skulle møte særegne utfordringer i egen kommune. Felles satsning, ny kunnskap og erfaringsdeling har bidratt til god måloppnåelse.

## 4 Prosjektgjennomføring

### 4.1 Innledningsfasen

KS og USHT inviterte alle kommunene i Østfold til å delta. Av 18 kommuner takket 8 kommuner ja til å delta. Hver kommune etablerte et team. Det var variasjoner med hensyn til sammensetning, ressurstilgang, størrelse og utfordringsbilde. På første og siste samling ble kommunenes ledere invitert. Ledere har en særskilt viktig oppgave i å forankre og sørge for implementering av gevinstene som er testet ut i pilotperioden.

Utdanningsinstitusjonene og fagforbundene ble invitert til å stille med representanter i styringsgruppa og i arbeidsgruppa og de deltok på samlingene.

## 4.2 Organisering

KS sin nasjonale prosjektplan la grunnlag for organiseringen av Utviklingsverkstedet i Østfold. Det har vært ansatt en prosjektleder i 50 % stilling og det ble etablert en styringsgruppe og en arbeidsgruppe.

Styringsgruppen har hatt fem møter, og arbeidsgruppen har hatt åtte møter. De har medvirket til god fremdrift, gjennomføring og måloppnåelse. I tillegg har samarbeidet med nyutdannede traineesykepleiere, HiØ, NSF, Fagforbundet, Delta og Fagskolen bidratt til gode diskusjoner, erfaringsutvekslinger og resultater.

I ettertid ser vi at helsefagarbeidere og lærlinger burde ha vært inkludert i arbeidsgruppen. Det ville gitt bedre forutsetninger for hvilke tiltak som skal til for å rekruttere og beholde også denne yrkesgruppen.

### **Prosjektleder:**

Bente Skauge, prosjektleder Jobbvinner Østfold

### **Styringsgruppe:**

Eli Sogn Iversen, prosjekteier KS

Sissel Kvam, prosjektveileder KS

Wenche Charlotte Hansen, leder USHT Viken (Østfold)

Eva Zimmermann, seniorrådgiver NSF Østfold

Randi Magnus Sommerfelt, studieleder HiØ

Lloyd Forbes, leder Fagforbundet Østfold

Jan-Erik Håkonsen Eide, enhetsleder Edwin Ruuds Omsorgssenter

Birgitte Skauen Kopperud, etatsleder Omsorgssentre Fredrikstad

Stig Molvig, virksomhetsleder Moss

### **Arbeidsgruppe:**

Hilde Marie Andreassen, høskolelektor HiØ

Anne Kierulf Jacobsen, hovedtillitsvalgt NSF Sarpsborg

Christian Strømnes, sykepleier hjemmebaserte tjenester i Fredrikstad

Camilla Jacobsen, avdelingsleder Glemmen sykehjem, Fredrikstad

Tommeline Bjerkely-Fields, sykepleier og NSF-tillitsvalgt, Solliheimen sykehjem, Fredrikstad

## **5 Metode**

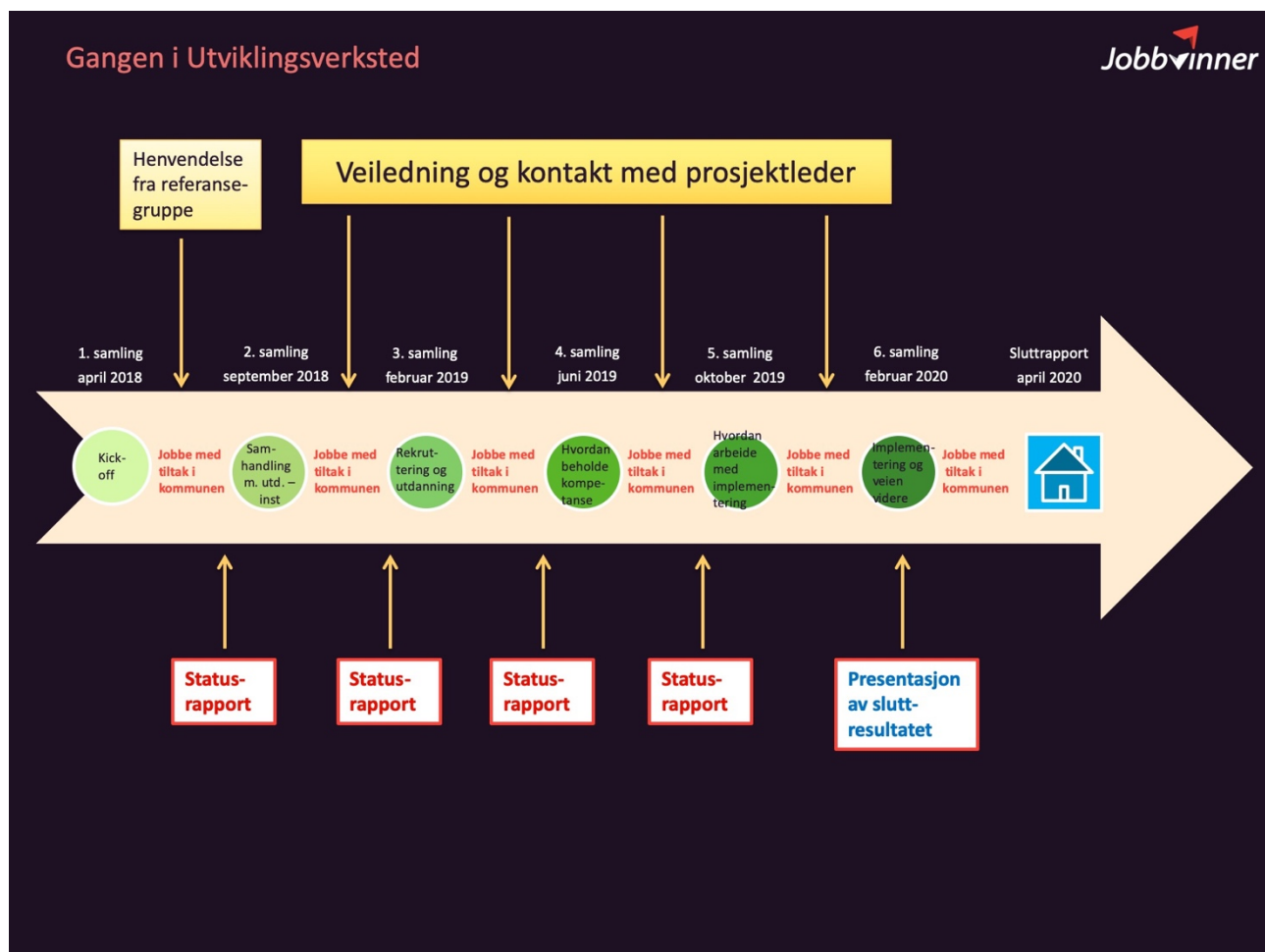
Utviklingsverksted er et læringsnettverk og egner seg godt som metode i utviklingsarbeid i helse- og omsorgstjenesten. Hensikten med metoden er å bedre kvaliteten på tjenestene gjennom erfarings- og kompetansedeling på tvers av ulike områder.

Fra hver kommune deltok et tverrfaglig sammensatt team. Dette er medarbeidere som i liten grad arbeidet sammen til daglig. Fordelen med tverrfaglige team er at deltakerne får anledning til å belyse utfordringer og årsaker fra flere sider. Mangfoldet i teamene øker sprednings- og implementeringsmulighetene internt i egen kommune, og i tillegg blir forankringen av arbeidet styrket.

En svakhet ved at teamdeltakerne ikke samarbeider til daglig, er at det blir utfordrende å teste ut og implementere nye tiltak, da man har få naturlige møtepunkter og det må ryddes tid til møter. Utviklingsarbeid krever ledere som motiverer, setter av tid, sørger for ressurser, tilrettelegger for møtepunkter og følger opp arbeidet mellom samlingene.

Hver kommune analyserer og definerer egne forbedringsområder med utgangspunkt i eget planverk og lokale utfordringer. En styrke ved Utviklingsverksted som metode er at teamene definerer egne mål og tiltak og vurderer egen og andres måloppnåelse. Slik får arbeidet høy grad av relevans og nytteverdi for involverte deltakere. Nye erfaringer og kunnskaper deles mellom deltakerne internt og på tvers av kommunene.

Prosjektperioden har hatt en varighet på 22 måneder. I løpet av perioden møttes teamene til 6 samlinger. På alle samlingene ble relevante tiltak og fagkunnskap presentert, og nye erfaringer og ny kunnskap ble delt mellom deltakerne internt og på tvers av kommunene.



Illustrasjon: Gangen i Utviklingsverksted.

Planarbeidet i Utviklingsverksted hadde flere hensikter. Det var viktig at teamene jobbet målrettet, systematisk og strukturert med eget utviklings- og implementeringsarbeid mellom samlingene. Samtidig kunne prosjektleder lettere følge opp teamene, samt justere og korrigere innholdet i samlingene.

Utviklingsverkstedets planarbeid baserte seg på en hovedplan, framdriftsplaner, statusrapporter og en sluttrapport som teamene skulle utarbeide og returnere etter angitte frister.

- **Hovedplan:** Dette var det første dokumentet som teamene skulle utarbeide. Oppgaven var å beskrive kommunenes egne ressurser, samt spesifikke rekrutteringsutfordringer. Teamene definerte effektmål i hovedplanen og anga hvilke tiltak de ville benytte og hvordan de kunne måle om de hadde nådd målet.



- **Fremdriftsplan:** Fremdriftsplanene skulle definere hvordan teamene skulle nå oppgitte mål. Teamene satte opp fremdriftsplan for hver periode mellom hver samling, det vil si i alt fem fremdriftsplaner. Arbeidet med fremdriftsplanene ble påbegynt på slutten av hver samling. Fordelen er at kunnskapen er fersk, at teamet er samlet, og at de kan forberede seg på det arbeidet som venter når de er tilbake på jobb. I hver fremdriftsplan skulle det angis et resultatmål eller delmål for angitt periode, og som også skulle være i tråd med effektmålet. I fremdriftsplanen skulle de velge hvilke tiltak det skulle jobbes med, og tiltakene skulle beskrive gjennomføring og hvem som hadde ansvaret for hva. Alle nødvendige møter og tidsfrister skulle stå i fremdriftsplanen.
- **Statusrapport:** I god tid før fire av samlingene leverte teamene en statusrapport. Statusrapporten skulle beskrive hvordan arbeidet hadde forløpt i forhold til fremdriftsplanen, om arbeidet hadde gitt ønsket effekt og om teamet hadde oppnådd ny kunnskap. Statusrapportene ga også en pekepinn på hvilke team som hadde utmerket seg i en periode, eller som hadde gjort seg erfaringer som kunne komme resten av kommunene til gode. Statusrapportene ble brukt som grunnlag for å vurdere hvem som burde holde innlegg om sitt arbeid på samlingene.
- **Sluttrapport:** Alle kommunene skulle levere sluttrapport etter endt gjennomføring. (se vedlegg med alle malene)

## 5.1 Gjennomføring

Deltakere fra 8 kommuner møttes i april 2018 i Fredrikstad til den første av seks samlinger.

Kommunene vekslet på hvem som skulle være vertskap for de 6 samlingene. Å være vertskommune viste seg å være et positivt tiltak. Vertskommunen fikk anledning til å vise seg frem, og teamene ble mer kjent med de andre kommunene i fylket.

Samlingene ble gjennomført etter samme struktur. Først innledere med faglig påfyll, deretter gruppearbeid siste halvdel av dagen.

På samlingene ble det jobbet internt i eget team og på tvers av kommunene. I starten ønsket kommunene å jobbe i egne grupper på samlingene, mens de etter hvert ønsket gruppearbeid med erfaringsutveksling på tvers av kommuner. Teamene ga tilbakemelding om at dette hadde vært mer nyttig enn om de hadde jobbet bare kommunevis.

På siste samling tok gruppearbeidet en ny form ved at kommunene ble utfordret til å lage egne stands. Dette var en god anledning til å oppsummere arbeidet, dele status og vise oppnådde resultater. Halvparten av teammedlemmene fra hver kommune informerte på egen stand, mens resten besøkte de andre standene. Etter halvgått tid byttet man på, slik at de som hadde stått på stand fikk besøke de andre standene. Slik fikk alle deltakerne mulighet til å få større innsikt i de andre kommunenes arbeid og ekstra dybdekunnskap om arbeid som man fant spesielt interessant. Det ble mye summing, entusiasme og engasjement.

Teamene har samarbeidet, utvekslet kunnskap og erfaringer, og har motivert hverandre gjennom hele prosjektperioden. Dette har vært en styrke for å nå målene.

Følgende samlinger ble gjennomført:

**Samling #1:** Litteraturhuset Fredrikstad (april 2018): Oppstart med kick-off og gruppearbeid. Leder KS og USHT informerte om piloten.

**Samling #2:** Dypedalsåsen, Hvaler (september 2018) – fokus: Rekruttering. Presentasjon av: Erfaringer fra Trainee-programmet for sykepleiere i Steinkjer kommune og Trainee-program for sykepleiere i Eidsberg. Gruppearbeid.

**Samling #3:** Kommunestyresalen, Marker (februar 2019) – fokus: Rekruttere/beholde helsearbeidere. Modell på praksisstudiet (Jarle Henriksen), utdanningskvalitet og kompetanseutvikling (Cecilie Bing-Jonsson), ny nasjonal retningslinje for sykepleiestudiet (Christian Strømnes). Gruppearbeid.

**Samling #4:** Østsiden sykehjem, Fredrikstad (juni 2019) – fokus: Beholde helsearbeidere. Heltidskultur (Fredrikstad kommune), bransjeprogram for kompetanse i helse- og omsorg (Hanne Børrestuen, KS), betydningen av kompetanseutvikling og gode planer for kompetansearbeid for å beholde medarbeidere (Linda Lai). Gruppearbeid.

**Samling #5:** Hankø Hotel (oktober 2019) – fokus: Implementering av planene. Erfaringer fra arbeidet med Utviklingsverkstedet i Orkdalsregionen (Sissel Kvam), hvordan iverksette gode planer (Rudi Kirkhaug). Gruppearbeid.

**Samling #6:** Hotel Brennemoen, Mysen (februar 2020) – fokus: Implementering og forankring/endringsvilje. Oppsummering Jobbvinner (Eli Sogn Iversen), vilje til endring (Thomas Lund Nielsen). Stand og gruppearbeid.

Mellom hver samling jobbet teamene med tiltak i egen kommune. Prosjektleder fulgte opp teamene med jevnlig møter. Det gjorde at de ble bedre kjent, samtidig som teamenes arbeidsinnsats og motivasjon mellom samlingene ble styrket.

I prosjektperioden valgte tre av kommunene å trekke seg. Begrunnelsen var mangel på tid, ressurser og langvarig sykefravær.

Fredrikstad, Sarpsborg, Moss, Eidsberg og Marker fullførte arbeidet i utviklingsverkstedet i Østfold.

## 6 Deltakernes evaluering av Utviklingsverksted

På slutten av hvert Utviklingsverksted ble det gjennomført en evaluering. Ved de fire siste ble Mentimeter benyttet som evalueringsmetode.

Det kom tydelig frem av evalueringene at deltakerne var fornøyde med det faglige innholdet. I tillegg var det en jevnt stigende skår for gruppearbeidet, både innen egen kommune og – i enda større grad – på tvers av kommunene.

Mange av kommunene meddelte at det å delta i Jobbvinner-prosjektet har gitt dem en mulighet til å forbedre rutiner og lage gode systemer, og at dette er noe de ønsker å jobbe videre med etter prosjektperioden. Dette er positive tilbakemeldinger.

*Å delta i Jobbvinnerprosjektet har løftet arbeidet vårt, og det har vært nyttig å få på plass trainee hos oss.*

(Eidsberg kommune)

*Det har vært en god fremdrift i prosjektet og i gruppa vår!  
Prosjektet har vært målrettet*

(Fredrikstad kommune)

*Vi har fått til så mye! Dette er en god måte å jobbe på, som vi kommer til å fortsette med i samme gruppe. Det har vært positivt å se hva andre kommuner arbeider med, og det har gitt nyttige innspill på hva vi kan forbedre i egen kommune.*

(Moss kommune)

*Nå har vi det litt mer under huden. Vi jobber på en helt annen måte nå.  
Vi visste ikke hva vi gikk til.  
Vi kommer til å jobbe videre med planene.*

(Marker kommune)

*Det har vært gode foredragsholdere som vi har hentet mye fra.  
Vi har fått ryddet opp mye i "sysakene" her hos oss, som følge av prosjektet.*

(Sarpsborg kommune)

## 7 Resultater

Å gjøre seg attraktiv som arbeidsgiver for å beholde og rekruttere helsefagarbeidere og sykepleiere, er et langsiktig og tidkrevende arbeid.

Karakteristisk for utviklingsverkstedet i Østfold er at deltakerkommunene i stor grad har gjennomført viktige og systematiske kartlegginger. De har spurt ansatte hva som gjør kommunen til en attraktiv arbeidsgiver, og de har undersøkt om studentene har opplevd kvalitet i praksis i kommunen. Videre har de kartlagt hvor mange innvandrere i kommunen som har sykepleierutdanning fra hjemlandet, men som ikke har norsk godkjenning. Mange kommuner har også gjort en kartlegging av egen kompetanse. Å skaffe seg en oversikt over situasjonen i egen kommune gir det beste utgangspunkt for å vurdere utfordringer og muligheter man står overfor i dag og i tiden fremover.

De viktigste effektene av å ha deltatt i Utviklingsverksted gjennom 22 måneder, er trolig det som ikke kan måles direkte. Deltakerne i Utviklingsverksted rapporterte gjennom perioden om god utvikling, og blant annet hadde noen av kommunene fått flere søkere enn tidligere på ledige stillinger. Det er imidlertid vanskelig å si om dette kommer av tiltakene de har jobbet med, eller om det er andre og eventuelt medvirkende årsaker.

Deltakende kommuner informerer om ny bevisstgjøring, ny kunnskap, nye rutiner og en bedre satsning for å rekruttere og beholde sykepleie- og helsefagarbeiderkompetanse. Flere av kommunene sier at de i tillegg burde jobbe mer med omdømme og fremsnakking av arbeidsplassene. Generelt viser teamene til hvordan Utviklingsverksted som metode gir gode resultater. Ved å sette fokus på nasjonale utfordringsområder, har kommunene utviklet og testet ut målrettede tiltak tilpasset egne lokale variasjoner og planarbeid.

I etterkant av prosjektet informerer ansatte om ledere som nå etterspør: *Hva kan vi gjøre for å unngå at du slutter?* Innebærer dette at ledere har tatt innover seg nye rutiner og en annen bevissthet når det handler om å beholde kompetanse? Flere har gitt tilbakemelding om bedre praksissamarbeid med Høgskolen, og andre kommuner informerer om at de har laget gode prosedyrer for mottak av nyansatte og studenter, og at dette er satt i system slik at de følger dem opp på en god måte.

Flere av kommunene meddeler at det å delta i Jobbvinner-prosjektet har gitt dem en mulighet til å forbedre rutiner og lage gode systemer, og at det er noe de ønsker å jobbe videre med etter prosjektperioden. Dette er positive tilbakemeldinger.

Kommunene har hatt ulike utfordringer i prosjektperioden. Noen av kommunene har vært i prosess med kommunesammenslåing, som har påvirket mulighetene for fremdrift og resultater i prosjektarbeidet. I dialog har disse fått tilpasset frister og krav til innlevering. Kommunene som valgte å ikke fullføre prosjektarbeidet, meldte om ressursutfordringer av ulike årsaker.

Eidsberg kommune har utarbeidet og testet et traineeprogram for sykepleiere. Programmet har nasjonal interesse og vurderes implementert for sykehjemsdelen i Indre Østfold (Askim, Spydeberg, Hobøl, Eidsberg og Trøgstad). Se lenke i kildeoversikten.

Før prosjektperioden hadde ikke Marker kommune sykepleierstudenter i praksis. I prosjektperioden ble det etablert et tett samarbeid mellom Marker kommune og HiØ med mål om at kommunen ønsket å ha sykepleierstudenter i praksis. Dette resulterte i et tett samarbeid med Høgskolen og det har blitt utarbeidet en prosedyre for rekruttering og mottak og av sykepleierstudenter. Ett eksempel på at dette tiltaket har vært vellykket er at to studenter som har vært i praksis i kommunen nå er ansatt.

Langsiktig arbeid gir ofte ikke resultater før etter en tid. Et eksempel er Moss, som ønsket å utmerke seg som en attraktiv kommune for å rekruttere sykepleiere. De har arbeidet med mottak av studenter og laget materiale med film og nettside tilpasset studenter og nyansatte. Tiltaket er fortsatt under utprøving og vil måtte evalueres før de kan synliggjøre resultater.

Kommune	Hovedmål	Tiltak	Resultater
Eidsberg	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trainee</li> <li>• Fadderprogram</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Studenter, 4 praksisplasser per kull</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Flere nyutdannede ansatt både i trainee-stillinger og ordinære sykepleier-stillinger</li> <li>• 3- års-studenter ansatt allerede i februar</li> <li>• Gode tilbakemeldinger fra studenter i praksis</li> <li>• Mye positiv omtale og bedret omdømme</li> </ul>

Kommune	Hovedmål	Tiltak	Resultater
<b>Fredrikstad</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Funksjons- og stillingsbeskrivelser, gjennomgang og nye forslag</li> <li>Rekruttering, oversikt over eksisterende tiltak og spørreundersøkelse ansatte</li> <li>Bemanning og kompetanse, heltidskultur!</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gjennomgang av eksisterende beskrivelser</li> <li>Utarbeide eventuelt forslag til nye beskrivelser</li> <li>Etablere og implementere arbeidstidsordninger</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Heltid</li> <li>Funksjons- og stillingsbeskrivelse</li> <li>Rekruttere og beholde – questback</li> </ul>
<b>Moss</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Implementere rutiner for mottak av studenter, oppfylle individuelle læringsmål og kontinuerlige forbedringer</li> <li>Utført småskalatesting av registreringsportal, video og tiltak i møte med utdanningsinstitusjoner, evalueringsskjema</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>God erfaring med småskalatesting som har gitt nyttige resultater. Fortsetter arbeidet med implementering, evaluering og forbedring</li> <li>Ny kommune gir potensiale for økt tverrfaglighet i praksis</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Praksisforum</li> <li>Virksomheter møter VGS elever i klasserommet i forkant av praksis.</li> <li>Avtaler tidlig plansamtaler og midtevalueringer mellom studenter, veiledere og ansatte HiØ.</li> <li>Etablert registreringsportal med MinID.</li> <li>Video om hvordan praksis hos oss kan være.</li> <li>Standardisert velkomst tekst i e-post med opplæringskompendium, veibeskrivelse, kontaktinformasjon og praktisk informasjon.</li> <li>Rutine: HS – Forberedelse, mottak og oppfølging av student og elev.</li> </ul>

Kommune	Hovedmål	Tiltak	Resultater
<b>Marker</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Planlegger mentorordning (kontakt med Eidsberg)</li> <li>Oppdatering av kompetanseplan</li> <li>Godkjenning av spesialsykepleiere</li> <li>Samarbeide med HiØ om mottak av studenter</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Utvikling av student-situasjonen.</li> <li>Samarbeide med høgskolen.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2 sykepleiere fast ansatt i fulle stillinger etter praksisperiode.</li> <li>Sykepleiestudentene fortsatte som ferievikarer.</li> <li>Studenter og elever ansettes i helgestillinger ved siden av skolen.</li> <li>Flere fagarbeidere har fått økte stillinger.</li> <li>Kompetansekartlegging/ plan er oppdatert etter vårt behov</li> <li>Sykepleier videreutdannes etter planen.</li> <li>Flere sykepleiere har økt til 100 % stilling.</li> <li>De ansatte er involvert i arbeidet med å beholde og rekruttere ansatte</li> </ul>
<b>Sarpsborg</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Praksisperioden, veiledermal og veiledersamlinger</li> <li>Utforme reklamemateriell, spille inn korte filmer fra ulike tjenester</li> <li>Godkjenning av sykepleiere utenfor EU-prosessen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Evaluering av praksissted – survey</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Avsluttende arbeidsforhold: systematiseres etter implementering av nytt rekrutteringssystem, samarbeid HR og Helse og velferd</li> <li>Produsere reklamefilmer for sykepleierarbeid i Sarpsborg kommune: Hjemmebaserte tjenester og demensomsorg er ferdig, sykehjem er neste</li> <li>Tilby e-læringskurs for studenter som kommer i praksis og gjennomføre oppstarts samling med studenter: E-læringskurs utviklet, gjennomført av 30% av studentene, oppstartsamlinger starter etter evaluering</li> </ul>

Tabell 1: Tiltak og resultater

## 8 Implementering av tiltak

Implementering av tiltak fra prosjektperioden var blant temaene ved de to siste samlingene. Det var et uttrykt ønske fra prosjektledelsen at endringene i kommunene skulle bli av varig karakter.

Ved prosjektets utfasing varierte det hvor langt kommunene var kommet i arbeidet med å implementere de planlagte tiltakene. Tabellen nedenfor viser hvilke oppgaver som er planlagt i deltakerkommunene.

Kommune	Videre oppgaver
<b>Eidsberg</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Forankring i Indre Østfold kommune</li><li>• Traineestillinger for helsefagarbeidere?</li><li>• Fadderprogrammet ferdigstilles</li></ul>
<b>Fredrikstad</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Praksisplass</li><li>• Annonsering – rekruttering</li><li>• Hva er faglig utvikling for deg? Kartleggings-undersøkelse</li></ul>
<b>Marker</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Fortsette implementeringen.</li><li>• Kartlegging:<ul style="list-style-type: none"><li>- Hvordan opplever veilederne studentpakken?</li><li>- Påvirker denne studentpakken praksisperioden?</li></ul></li><li>• Tiltak:<ul style="list-style-type: none"><li>- Fortsette implementering</li><li>- Evaluere underveis med tilbakemeldinger fra studenter og elever.</li><li>- Sykepleiere kurses i veiledning fra høgsolen.</li></ul></li></ul>
<b>Moss</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Implementere rutine for mottak og oppfølging av studenter/elever.</li><li>• Registreringsportal klar til bruk starter 2020</li><li>• Video fra alle virksomheter</li><li>• Nye tiltak for å beholde og rekruttere kompetanse – nytt rutineforslag</li><li>• Ønsker at det etableres en fast gruppe som jobber med systemtiltak for å beholde/rekruttere.</li><li>• Arbeidsgruppe som skal se på kompetanseutviklingsplan</li></ul>



Kommune	Videre oppgaver
Sarpsborg	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Utarbeidet en mal til studentveiledere i de ulike team og gjennomføre rutinemessig veilederopplæring med studentveiledere</li> <li>• Veiledersamlinger startet opp medio oktober 2019</li> <li>• Mal til studentveiledere under arbeid (Respons)</li> <li>• Gjennomføre en evaluering (survey) blant studenter som har gjennomført praksis i Sarpsborg kommune <ul style="list-style-type: none"> <li>- Studentevaluering i samarbeid med høgskolen bortfalt</li> <li>- Digital versjon kun for Sarpsborg</li> </ul> </li> </ul>

Tabell 2: Videreføring og implementering

## 9 Anbefalinger og veien videre

Erfaringene fra Østfold viser at utviklingsverksted som metode for å rekruttere og beholde helsepersonell har god effekt. Målene som kommunene i verkstedet setter seg er basert på de særegne utfordringene som kommunene står overfor, og tiltakene som kommunene setter inn for å nå målene vil derfor være noe ulike. Slik blir arbeidet svært relevant, man konsentrerer innsatsen om *det nøyaktige punktet hvor skoen trykker*, samtidig som man deler erfaringer, lærer av hverandre og samarbeider med de øvrige kommunene. Dette danner grunnlaget for høy motivasjon for arbeidet med dertil betydelig innsats.

Når teamet som samarbeider på et likeverdig plan er tverrfaglig sammensatt, hovedsakelig av ledere og tillitsvalgte, får man belyst alle sidene av problemstillinger som knytter seg til kompetanseutfordringene. Å delta i utviklingsverkstedet har ført til større bevisstgjøring rundt hvordan man bedre kan møte utfordringene med å rekruttere og beholde helsepersonell med ønsket kompetanse.

Med strukturerte rutiner og systematisk tilnærming, er det høy sannsynlighet for at man lykkes bedre med å rekruttere og beholde helsepersonell.

Prosjektet anbefaler at det tverrfaglige samarbeidet videreføres internt i kommunen, på tvers av kommunene og mellom kommuner og utdanningsinstitusjoner. Det anbefales også at utviklingsverksted som metode blir benyttet og utviklet videre, spesielt med tanke på at kommunenes utfordringer med å rekruttere og beholde helsepersonell vil øke i tiden fremover.

## Kilder

Arbeidsgivermonitoren (lastet ned 06.07.2019)

<https://www.ks.no/globalassets/arbeidsgivermonitoren/kommunesektorens-arbeidsgivermonitor-2016.pdf>

Jobbvinner

<https://jobbvinner.no/>

Traineeprogram for sykepleiere i kommunehelsetjenesten i Eidsberg kommune

<https://www.utviklingscenter.no/prosjekter/kompetanseutvikling/modeller-for-laring-og-hospitering/traineeprogram-for-sykepleiere-i-kommunehelsetjenesten-i-eidsberg-kommune>

Utviklingscenter for sykehjem og hjemmetjenester i Viken (Østfold)

<https://www.utviklingscenter.no/utviklingscentre/viken-ostfold>

## Vedlegg

Jobbvinner – Prosjektplan:

(KS - prosjekt Jobbvinner Østfold - Prosjektplan.pdf)

Mal Hovedplan

Mal Fremdriftsplan

Mal Statusrapport



Jakter du  
**de beste**  
til våre  
nærmeste?

# PROSJEKTPLAN

2018 – 2019

«Jobbvinner i Østfold»

- Et samarbeid mellom KS, Utviklingscenter for sykehjem og hjemmetjenester i Østfold, Høgskolen i Østfold

## Kort beskrivelse av prosjektet.

*Jobbvinner er et nasjonalt prosjekt med mål om å rekruttere og beholde sykepleiere og helsefagarbeidere i helse- og omsorgstjenestene i kommunene. Jobbvinner er et av flere tiltak i Kompetanseløft 2020 som skal være med å bidra til god og stabil bemanning i helse- og omsorgstjenestene.*

*Jobbvinner i Østfold har i samarbeid med kommunene valgt Utviklingsverksted som metode. Utviklingsverkstedet ses som en god arena for å fremme tiltak som skal bidra til å rekruttere og beholde helsefagarbeidere og sykepleiere i kommunene i Østfold.*

*Det er 8 kommuner i Østfold som har valgt å være med i dette samarbeidet.*

*Prosjektsamarbeidet består av KS sentralt, pilotprosjekt Jobbvinner i Trondheim, Utviklingssenter for sykehjem og hjemmetjenester i Østfold (USHT), Høgskolen i Østfold avdeling helse og fagorganisasjonene Norsk sykepleieforbund og Fagforbundet.*

### Prosjektansvarlig:

Eli Sogn Iversen  
Prosjekteier  
KS

### Prosjektleder:

Bente Skauge  
Prosjektleder  
USHT Østfold

## 1. MÅL OG RAMMER

### 1.1 Bakgrunn

Forskning viser at det er et stort behov for helsepersonell i kommunehelsetjenesten. Det utdannes ikke nok helsefagarbeidere, og etterspørselen etter sykepleiere vil øke. Avansert medisinsk og teknologisk utvikling, samt føringer fra Samhandlingsreformen (Meld. St.nr 47, 2008-2009) gjør at kommunene trenger mer kompetanse til å følge opp pasienter og brukere med sammensatte helseutfordringer. SSB sine siste rapporter viser at det vil mangle 28.000 sykepleiere og 57.000 helsefagarbeidere i 2035 (SSB rapport 2016/19).

På landsbasis forsterkes rekrutteringsutfordringene ved at kun 20 % nyutdannede sykepleiere har et ønske om å jobbe i kommunehelsetjenesten (Fredheim, 2018). En av strategiene i Kompetanseløft 2020 er å sikre god og stabil bemanning i helse- og omsorgstjenestene, og et av tiltakene i strategien vil være å sikre arbeidet med å rekruttere og beholde helsearbeidere i kommunene.

På oppdrag fra KS har Fafo skrevet en rapport om strategisk rekruttering av unge og nyutdannede til kommunal sektor. Rapporten viser blant annet at unge ønsker seg sterke fagmiljøer, interessante oppgaver, fast stilling og konkurransedyktig lønn (Bakkeli, Braanen & Moland, 2016).

NSFs studentorganisasjon har gjort en undersøkelse blant sykepleiere som ble ferdigutdannet sommeren 2015, der de blant annet ble spurt om hvor de ønsket å jobbe. Nesten 60% svarte at de ønsket å jobbe i sykehus, knapt 25% ønsket å jobbe i hjemmesykepleien og bare 8% ønsket å jobbe på sykehjem. Denne undersøkelsen viser at nyutdannede sykepleiere vektlegger arbeidsmiljø og trivsel, godt fagmiljø og fast ansettelse

når de skal søke jobb (NSF student, 2010). En undersøkelse fra NOVA viser at sykepleiere trives bedre på jobben enn andre yrkesgrupper med samme utdanningsnivå. Det kan skyldes at de opplever jobben som svært givende og meningsfull, ifølge forsker Thomas Hansen ved Høgskolen i Oslo og Akershus. Det blir derfor viktig at ledere legger vekt på faktorer som kan bygge opp under jobbtilfredshet (Andersen, Hansen & Grov, 2016). Tall fra Østfold viser en mangel på 425 sykepleiere og 175 helsefagarbeidere (STYRK – 08). Når det gjelder rekrutteringsutfordringer i Østfold viser studier at 60 % av kommunene opplever det som meget utfordrende å rekruttere sykepleiere. Når det gjelder å rekruttere helsefagarbeidere opplever 10 % det som ganske utfordrende, mens 20 % opplever det som litt utfordrende.

For å tiltrekke seg søkere, være en attraktiv arbeidsplass og fremstå som troverdige aktører, ser vi Utviklingsverksted som en god metode for at kommunene skal kunne implementere systematiske og målrettede tiltak for å redusere omfanget av disse utfordringene.

## 1.2 Formål

Intensjonen med arbeidet i Østfold er at deltakende kommuner gjennom Utviklingsverksted som metode, skal kunne etablere mål og gjennomføre tiltak for å rekruttere og beholde sykepleiere og helsefagarbeidere i helse- og omsorgstjenestene i Østfold.

## 1.3 Mål

Hovedmålet med dette arbeidet er at kommunene i Østfold skal fremstå som attraktive arbeidsplasser, samhandle med høgskolen om å utvikle gode læringsarenaer for sykepleierstudenter, helsefaglæringer, helsefagarbeidere og sykepleiere. I tillegg skal kommunene tiltrekke seg, utvikle og beholde faglig kompetanse. Et felles samarbeid om praksisoppfølging mellom kommuner og utdanningsinstitusjonene.

### Delmål:

1. Kommunene forankrer og opplever eierskap til arbeidet
2. HIOF og deltakende kommuner utarbeider en samarbeidsavtale med konkretisering av partenes ansvar for oppfølging av studenter og veiledere.
3. Kommunene og Høgskolen samarbeider om systematiske og målrettede tiltak for oppfølging og veiledning av studenter.
4. Kommunene utarbeider løsninger for å ta imot nyansatte (nyutdannede og erfarne) og det å beholde eksisterende helsepersonell.
5. Tiltakene som fremkommer i Utviklingsverkstedet evalueres og implementeres
6. Sørge for erfaringsspredning lokalt, regionalt og nasjonalt.

## 1.4 Prosjektplan

### Vår 2018

- «Kick-off» med deltakende kommuner og samarbeidspartnere
- Arbeidet forankres hos deltakende kommuner
- Samarbeidsavtale utarbeides mellom deltakende kommuner og Jobbvinner
- Kommunene utarbeider hovedmål for deltakelsen i Utviklingsverkstedet

### Høst 2018

- Etablering av styringsgruppe
- Etablering av prosjektgruppe

- Etablering av referansegruppe

Vår 2019

- Samarbeid mellom HIOF og deltakende kommuner utarbeidet og etablert
- Søke om samarbeidsmidler via Høgskolen for å realisere målrettet og tilpasset praksisveiledning

Høst 2019

- Tiltakene i Utviklingsverkstedet er testet, evaluert og implementert
- Utviklingsverksted som metode evalueres og videreføres
- Sørge for erfaringsspredning til øvrige kommuner gjennom sluttrapport, konferanser og deling via aktuelle nettsider

### 1.5 Rammer og avgrensning

KS dekker midler til en 50 % prosjektlederstilling som er ansatt i USHT Østfold. Øvrige ressurser støttes gjennom personer fra Jobbvinner sentralt, prosjektleder Trondheim pilotprosjekt og leder USHT Østfold. Avgrensning av arbeidet relateres til tidsperiode og 50 % stilling som prosjektleder.

## 2. PROSJEKTORGANISASJON

På oppdrag fra Helse - og omsorgsdepartementet med forankring i Kompetanseløft 2020, har Helsedirektoratet bevilget midler til KS for gjennomføring av det nasjonale Jobbvinnerprosjektet.

### Styringsgruppe:

Bente Skauge, prosjektleder for Jobbvinner i Østfold  
 Eli Sogn Iversen, prosjektleder Jobbvinner nasjonalt  
 Wenche Charlotte Hansen, leder for Utviklingssenter for sykehjem og hjemmebaserte tjenester (USHT) i Østfold  
 Sissel Kvam, prosjektveileder KS  
 Lloyd Forbes, leder Fagforbundet  
 Rakel Lager, HR i Eidsberg?  
 Randi Sommerfelt, HIOF?

### Prosjektgruppe:

Bente Skauge, prosjektleder for Jobbvinner i Østfold  
 Hilde Marie Andreassen, høgskolelektor HIOF  
 Anne Kierulf Jacobsen, NSF frikjøpt tillitsvalgt Sarpsborg  
 Katrine Norli, sykepleierstudent HIOF  
 Christian Strømnes, sykepleier og tidligere NSF student  
 Lill Tverrå, avd. leder sykehjem Marker kommune  
 Camilla Jakobsen, avd. leder Fredrikstad kommune

## 3. PROSJEKTOPPFØLGING

### 3.1 Statusrapportering

Prosjektleder rapporterer til styringsgruppen på halvårlige møter, samt gjennom referat fra prosjektgruppemøtene.

### 3.2 Milepæler vår 2018 og høst 2018

Nr	Dato	Tilstand/hendelse
1	20.08.2018	Første styringsgruppemøte Jobbvinner Østfold
2	Oktober	Ferdigstille prosjektplan
3	08.11.2018	Første prosjektgruppemøte
4	16.11.2018	Styringsgruppemøte

### 3.3 Milepæler vår 2019 og høst 2019

Nr	Dato	Tilstand/hendelse
1	Februar	Prosjektgruppemøte
2	April	Styringsgruppemøte
3	Mai	Prosjektgruppemøte
4	September	Styringsgruppemøte
5	September	Prosjektgruppemøte
6	Desember	Prosjektgruppemøte

## 4. RISIKOVURDERING

### 4.1 Interne risikofaktorer

1. Prosjekttrøtthet og manglende kapasitet gjør det utfordrende å rekruttere kommuner til å delta i arbeidet. Mange av kommunene er i krevende prosesser med kommunesammenslåing og omorganisering.

**Mottiltak:** Å være oppmerksom på risikoene. God oppfølging av teamene mellom samlingene ved å holde tett kontakt, gi støtte og motivere til videre arbeid.

2. Vanskelig å måle effekt av tiltakene

**Mottiltak:** Veilede teamene om å utforme og måle realistiske og smarte mål. Mål og tiltak evalueres underveis. Gi tilbakemeldinger til styringsgruppa og prosjektgruppa. Tiltak som ikke gir ønsket effekt bør korrigeres og endres.

3. Et samarbeid med undervisningsinstitusjonene kan være en risiko.

**Mottiltak:** Utarbeide en samarbeidsavtale med HIOF. Søke samarbeid med Høgskolen om samarbeidsmidler for å teste ut ulike tiltak som utarbeides.

### 4.2 Eksterne risikofaktorer

1. Sikre god kvalitet og oppfølging i praksis for studenter, elever og lærlinger.

**Mottiltak:** Praksisstudier er en kritisk og avgjørende faktor for opplæring og rekruttering. Lederforankring og veilederkompetanse er avgjørende. Det vil kreves investering og endring både fra undervisningsinstitusjonene og kommunene. Økonomi og ressurstilgang i kommunene og i utdanningsinstitusjonene er begrenset. Tiltakene bør ikke være for

ressurskrevende. Om mulig kan det søkes kompetansemidler hos Fylkesmannen for å styrke veilederkompetansen i kommune.

2. Mangel på hele stillinger.

**Mottiltak:** Skape kultur for heltidsarbeid og lyse ut flere hele stillinger.

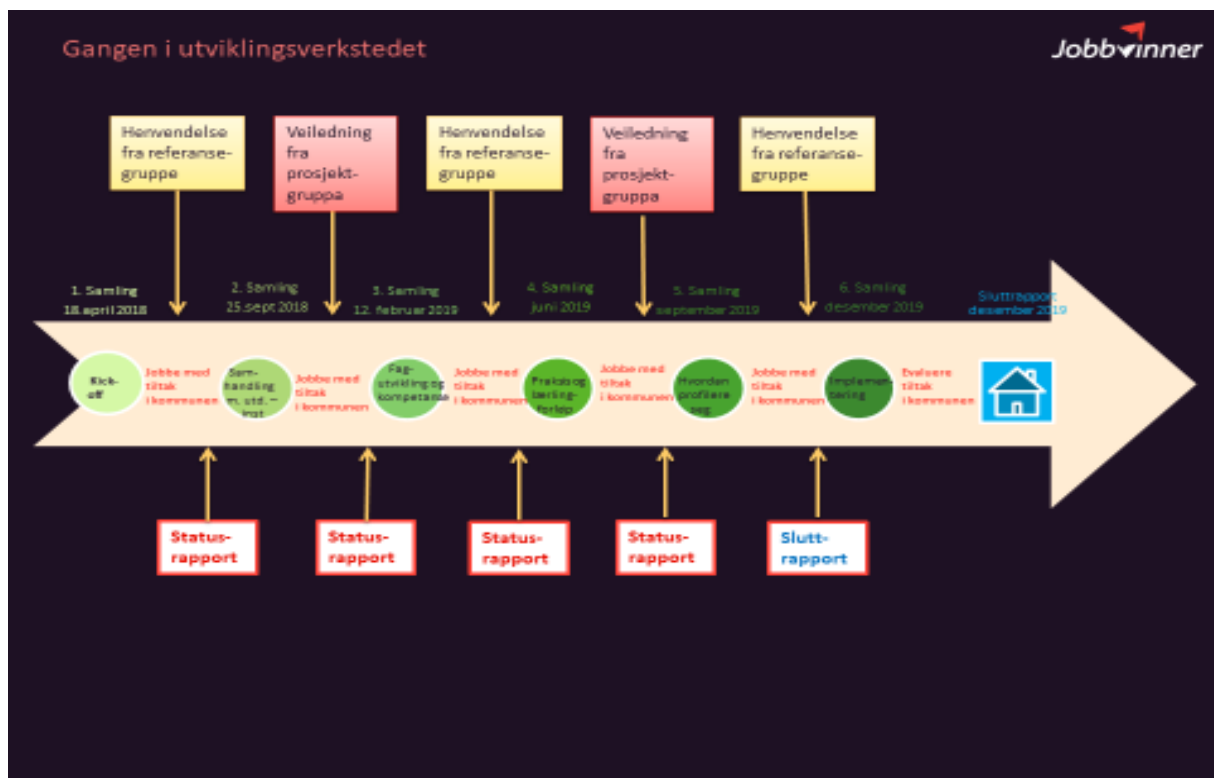
KS, Fagforbundet, Delta og Norsk Sykepleierforbund arbeider sammen for å utvikle en heltidskultur i helse- og omsorgssektoren. Ny revidert avtale ble signert i mars 2018. En heltidskultur er avgjørende for å sikre kvalitet, bedre arbeidsmiljø og tilstrekkelig kompetanse i tjenestene. Mange kommuner har kommet et stykke på vei mot en heltidskultur, men det er fortsatt en vei å gå. Erfaringer så langt viser at kommuner og enheter som lyser ut hele stillinger har flere søkere. Hvis ikke antallet deltidsstillinger reduseres, kan det gjøre rekrutteringsutfordringene enda større enn antatt spesielt mht. helsefagarbeidere.

4. **GJENNOMFØRING**

Modellen viser at Utviklingsverkstedet som metode er en prosess.

Kommunene forplikter seg til å jobbe med interne planer for å nå de målene de har satt seg. For å nå målene, oppfordres kommunene til å samarbeide seg imellom.

Prosjektleder bistår kommunene, og det er planlagt et besøk hos hver av dem underveis.



6. HOVEDAKTIVITETER

2018

Hovedaktivitet	Hensikt	Viktige deloppgaver	Ansvar
----------------	---------	---------------------	--------



Hovedaktivitet	Hensikt	Viktige deloppgaver	Ansvar
Presentasjon av Jobbvinner m/ide-dugnad	Invitere kommunene til oppstart	Samarbeidsavtaler med deltakende kommuner	Jobbvinner v/KS, USHT
Gjennomføring av kickoff på Litteraturhuset i Fredrikstad	«Inspirasjonsdag» Nettverksbygging	Utarbeide hovedplan, fremdriftsplan	Jobbvinner v/KS, USHT
Gjennomføring 2. Utviklingsverksted	Deltakerne fortsetter prosessen med fremdriftsplaner for måloppnåelse	Utarbeide statusrapport leveres før 2. samling	Kommunene, prosjektleder

## 2019

Hovedaktivitet	Hensikt	Viktige deloppgaver	Ansvar
Gjennomføring 3. Utviklingsverksted	Deltakerne fortsetter prosessen med fremdriftsplaner for måloppnåelse	Utarbeide statusrapport leveres før 3. samling	Kommunene, prosjektleder
Gjennomføring 4. Utviklingsverksted	Deltakerne fortsetter prosessen med fremdriftsplaner for måloppnåelse	Utarbeide statusrapport leveres før 4. samling	Kommunene, prosjektleder
Gjennomføring 5. Utviklingsverksted	Deltakerne fortsetter prosessen med fremdriftsplaner for måloppnåelse	Utarbeide statusrapport leveres før 5. samling	Kommunene, prosjektleder
Gjennomføring 6. Utviklingsverksted	Deltakerne fortsetter prosessen med fremdriftsplaner for måloppnåelse	Utarbeide statusrapport leveres før 6. samling	Kommunene, prosjektleder

## 7. ØKONOMI

### 7.1 Utgifter knyttes til

- Prosjektleder, 50% stilling
- Reiseutgifter
- Deltakelse ved konferanser, seminarer
- Foredragsholdere
- Bevertning, lokaler
- Postere, rollups, trykksaker
- Arbeidsplass (pc, telefon, tilganger)



## Hovedplan

Hovedplanen skal være på maks tre sider. Den skal beskrive kommunens utfordringer når det gjelder bemanningen av helsefagarbeidere og sykepleiere. Videre skal den beskrive ønsket situasjon ved utgangen av planperioden, og hvilke tiltak som skal iverksettes i løpet av perioden. Planen skal også beskrive hvordan teamet skal måle effekten av arbeidet, både på lang og kort sikt. Dersom kommunen allerede har en kompetanse- og rekrutteringsplan skal hovedplanen sees i sammenheng med denne. Planen skal sendes inn til prosjektgruppa v/ ##### innen #####

Deltakende team	
Effektmål (langsiktig)	

1. Beskriv kommunen
  - Antall innbyggere
  - Befolkningssammensetningen
  - Generelt om kommunens ressurser og utfordringer
  - Hvordan er helse- og omsorgstjenesten organisert, antall stillinger, osv.
2. Kommunens egen kompetanse- og rekrutteringsplan
  - Har kommunen en egen kompetanseplan?
  - Skisser kort innholdet i planen
    - Oversikt over hvilken kompetanse kommunen har per i dag
    - Vurdering av hvilke kompetanse kommunen har behov for i fremtiden
  - Vurder hvordan arbeid med tiltakene i utviklingsverkstedet kan sees i sammenheng med innholdet i kompetanseplanen
3. Hva er kommunenes største utfordringer når det gjelder bemanningen av helsefagarbeidere og sykepleiere?
  - Vanskelig å rekruttere helsefagarbeidere? Sykepleiere? Begge yrkesgruppene?
  - Vanskelig å beholde? De slutter etter kort tid?
  - Andre forhold?
4. Effektmål

- Hva er ønsket bemanningssituasjon i 2019?
- Hva er ønsket bemanningssituasjon på lang sikt?

5. Tiltak

- Hvilke tiltak vil være relevante for at vi skal nå målene?

6. Evaluering

- Hvordan kan vi måle effekten av arbeidet vårt på lang sikt?
- Hvordan evaluere på kort sikt?

## Mal Fremdriftsplan



### Fremdriftsplan

Deltakende team:

Gruppeleder:

Effektmål:

Resultatmål for perioden:

Dato, tid og sted for første arbeidsmøte i egen kommune:

Delmål:	Tiltak:	Ansvarlig:	Tidsestimat (sett kryss)

Sendes til: ####



### Statusrapport

For perioden #### til ####

Statusrapporten skal være på maks to sider. Rapporten skal være en sammenfatning av teamets arbeid og gi anledning til refleksjon over resultatmål og tiltak som er iverksatt mellom september 2018 til februar 2019.

Den skal sendes prosjektgruppa v/ ####, innen ####

Deltakende team	
Effektmål	
Resultatmål for perioden	

1. Korrigeringer fra forrige statusrapport når det gjelder resultatmål og tiltak
  - Hva gikk etter planen?
  - Måtte noe korrigeres?
2. Kunnskaper fra forrige samling
  - Har dere benyttet ny kunnskap fra forrige samling (praksis, nytilsatte) i denne perioden? Fortell!
3. Resultatmål for høsten/vinter 2018
  - Beskriv resultatmål og eventuelle delmål for denne perioden
  - Har dere fortsatt noe av arbeidet for forrige periode?
4. Tiltak
  - Hvilke tiltak er satt i verk?
  - Hvorfor valgte dere de nevnte tiltakene?
  - Hvem har hatt ansvar for hva?
  - Hendte det noe uforutsett da dere prøvde ut/ innførte tiltaket?
5. Resultater
  - Har tiltakene gitt noen resultater/ konsekvenser/ ringvirkninger så langt? -beskriv konkrete resultater av tiltakene!
  - Skal dere gjøre korrigeringer eller skal dere fortsette?
  - Er det spesielle hindringer dere må ta hensyn til?

- Finnes det ressurser – personer eller annet som kan fremme arbeidet med tiltakene?
  - Hvilke andre tiltak skal prøves på et senere tidspunkt?
6. Henvendelse til referansegruppa
- Har dere tatt kontakt med dem dere er referansegruppe for?
  - Hvordan opplevde dere kontakten?
  - Hva førte kontakten til?
7. Ny kunnskap i teamet? Beskriv hva dere har lært!