

# Rapport fra Læringsnettverk for mentorprogram september 2021- november 2023



«Sammen er vi sterkere»

“Mentorordningen vil styrke samhold internt i virksomheten og gi bedre arbeidsmiljø, både for menteer og mentorer. Samtidig gir mentorordningen mulighet for å styrke personen i sin yrkesrolle og føle seg trygg. Det at samtalene er satt i system, skaper rom for å dele tanker og refleksjoner som man ellers ikke ville rukket i en hektisk arbeidshverdag, som kan føles svært overveldende å bære på alene over tid”.

Sitat fra en av deltakere i Tønsberg kommune

Oslo, 05.03.2024

Sissel Kvam, Jobbvinner

Eivind Bjørnstad, USHT Østfold

Gøril Tranås, Trondheim kommune

Catrin Nordvik, Trondheim kommune

## Innhold

Innledning.....	3
Bakgrunn for prosjektet.....	3
Mål med prosjektet .....	4
Samarbeidspartene som utgjorde sentral prosjektgruppe .....	4
Deltakerne .....	4
Rekruttering av deltakere .....	4
Kommuner som deltok.....	5
Prosjektorganisering.....	6
Prosjektorganiseringen i kommunene.....	6
Sentral prosjektgruppe .....	6
Organisering av læringsnettverket .....	6
Tilbud om kompetanseheving for mentorene.....	7
Evaluering .....	7
Samlingene .....	7
Oppgavene mellom samlingene .....	10
Oppfølging fra prosjektgruppe .....	10
Åpen skjerm.....	11
Resultat.....	11
Suksessfaktorer og hemmere .....	13
Prosjektgruppas vurderinger .....	14
Avslutning .....	15
Anbefalinger til tilsvarende prosjekt .....	15
Vedlegg.....	16
Vedlegg 1 Prosjektplan .....	16
Vedlegg 2 Samarbeidsavtale.....	21
Vedlegg 3 Mal for sluttrapport .....	22

## Innledning

KS arbeidsgivermonitor viser at de fleste kommuner beskriver det som «meget» eller «ganske» utfordrende å rekruttere og beholde helsepersonell. Spesielt nytilsatte sykepleiere slutter i stillingene etter kort tid. Dette fører til stor turn-over og ustabilitet i arbeidsmiljøet. Ansatte må bruke mye tid på å stadig lære opp nye medarbeidere som man forventer vil slutte i løpet av kort tid. Pasienter og brukere av tjenestene får stadig nye personer å forholde seg til og tjenestene, kontinuiteten og kvaliteten svekkes.

## Bakgrunn for prosjektet

I 2017-2019 gjennomførte Jobbvinner en pilot hvor det ble utviklet og gjennomført et mentorprogram for nytilsatte sykepleiere i Trondheim kommune. Bakgrunnen for at denne piloten ble etablert var kommunens utfordringer med å beholde nye sykepleiere. Om lag halvparten av nye sykepleiere sluttet i stillingen sin i løpet av det første året, viste en stikkprøve ved 6 enheter (3 sykehjem og 3 hjemmetjenestesoner). Flere intervju gjennomført i forbindelse med piloten viste at man som ny har behov for systematisk oppfølging og støtte, da det oppleves som utrygt å få stort ansvar kort tid etter at man ansettes. Ved prosjektperiodens slutt så man at langt færre sykepleiere sluttet, samtidig som man så at mentorprogrammet førte til at sykepleierne kom raskere inn i arbeidsoppgavene og det sosiale miljøet og ikke minst – de virksomhetene som hadde mentorprogram fikk flere søkere på ledige stillinger.



*Fra markering i Modum kommune*

På bakgrunn av disse resultatene inngikk Jobbvinner et samarbeid med Utviklingscenter for sykehjem og hjemmetjenester (USHT) Viken Østfold og Trondheim kommune i 2021 om å arrangere læringsnettverk for kommuner som ønsket å innføre og utvikle mentorprogram for nytilsatte sykepleiere. En del av Jobbvinneres oppdrag er å spre gode tiltak for å rekruttere og beholde sykepleiere og

helsefagarbeidere. Etablering av et nasjonalt læringsnettverk ble derfor et naturlig tiltak for å spre mentorprogram til flere kommuner.

## Mål med prosjektet

For Jobbvinner var det et sentralt mål at så mange kommuner som mulig skulle ta i bruk mentorprogram for sine nytilsatte i helse og omsorgstjenestene basert på de gode erfaringene vi gjorde oss i Trondheim.

I prosjektplanen (vedlegg 1) er følgende mål gjeldende:

### 1. Mål

#### 1.1 Effektmål

*Kvalitet og kontinuitet med tilstrekkelig og riktig kompetanse i de kommunale helse- og omsorgstjenestene*

#### 1.2 Resultatmål for prosjektet

- Deltakerkommunene utvikler og innfører et mentorprogram for nytilsatte sykepleiere og vernepleiere i sin kommune

#### 1.3 Delmål

- Alle nytilsatte sykepleiere og vernepleiere i deltakerkommunene skal få en mentor som skal følge personen i inntil 2 år
- Mentorene skal gjennom systematisk opplæring få styrket sin kompetanse som mentor
- Deltakerkommunene skal utarbeide et program for oppfølging av nytilsatte

## Samarbeidspartene som utgjorde sentral prosjektgruppe

Dette prosjektet var et samarbeid mellom Jobbvinner, USHT Viken Østfold og Trondheim kommune. Jobbvinner var prosjekteier og ledet prosjektet.

## Deltakerne

### Rekruttering av deltakere

Det ble sendt invitasjon til et inspirasjonsmøte om prosjektet til alle kommuners postmottak. Møtet ble gjennomført digitalt 18. februar 2021. Her ble det informert om erfaringene fra Trondheim kommune, om hva deltakelse i læringsnettverket innebærer og litt om oss som arrangører.

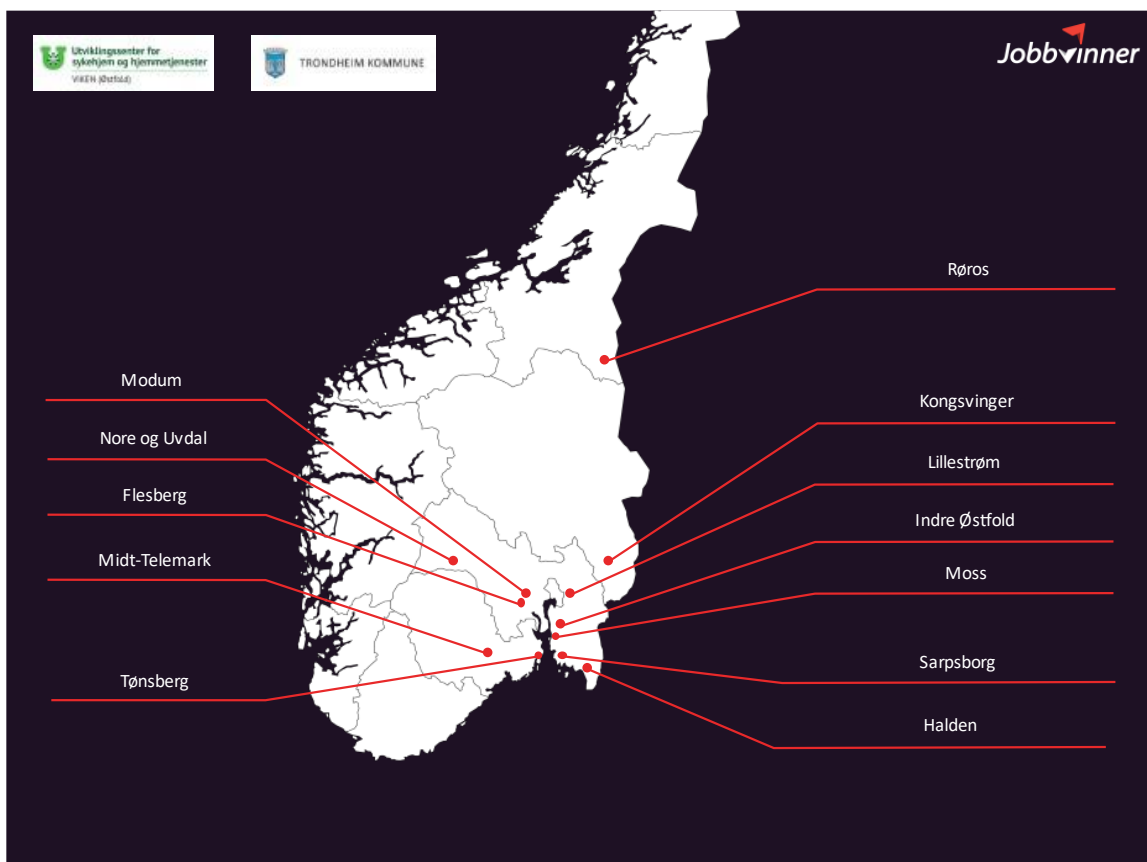
I etterkant av dette møtet ble det sendt ut invitasjon til deltakelse til de kommunene som deltok på inspirasjonsmøte. Før frist for bindende påmelding utløp i mai 2021 ble det gjennomført et nytt informasjonsmøte.

#### Kommuner som deltok

Det var 12 kommuner som startet opp i læringsnettverket høsten 2021. Alle kommuner deltok hele perioden, som ble avsluttet november 2023: Flesberg, Halden, Indre Østfold, Kongsvinger, Lillestrøm, Midt-Telemark, Modum, Moss, Nore og Uvdal, Røros, Sarpsborg og Tønsberg.

Underveis var det altså ingen frafall, men noen av kommunene gjorde en del omrokeringer internt. Det var stort spenn i kommunestørrelsen, noe som gjorde erfaringsutvekslingen interessant og spennende.

Det ble inngått skriftlig samarbeidsavtale mellom den enkelte kommune og Jobbvinner (se vedlegg 2). Denne ble signert av kommunens øverste helseleder og ble et viktig dokument for å sikre topplederforankring og kontinuitet.



## Prosjektorganisering

### Prosjektorganiseringen i kommunene

Kommunene var oppfordret til å delta med tverrfaglig sammensatte team. Gjerne med personer som ikke naturlig samhandlet tett til daglig. Dette for å få belyst utfordringer og tiltak fra flest mulig perspektiv. Et av kravene var at det skulle være med en leder med beslutningsmyndighet. Likedan var det viktig at tillitsvalgt var en del av prosjektgruppa. Teamene kunne bestå av virksomhetsledere, avdelingsleder, tillitsvalgte, personell fra HR og etter hvert mentorer og mente-er (nytilsatte). Teamstørrelsen varierte fra 5 til 11.

### Sentral prosjektgruppe

Sentral prosjektgruppe, eller oss som arrangører, var to-delt.

#### A. Operativ gruppe

Utarbeidet innholdet i læringsnettverket og hadde ansvar for den daglige driften.

Besto av Sissel Kvam, Jobbvinner (prosjektleder), Catrin Nordvik, Trondheim kommune og Ina Blågestad/Eivind Bjørnstad, USHT Viken Østfold (Blågestad startet i ny jobb midtveis i perioden).

#### B. Referansegruppe

Kvalitetssikret innholdet som Operativ gruppe presenterte og bidro med innspill og råd gjennom hele perioden.

Besto av Eli Sogn Iversen og Karine Lee Blomstrøm, Jobbvinner og Gørill Tranås, Trondheim kommune. Til å begynne med var også Wenche C. Hansen, USHT Viken Østfold, en del av referansegruppa frem til hun startet i ny jobb.

Operativ gruppe hadde jevnlige møter mellom hver samling i læringsnettverket for å planlegge samlinger, gå igjennom innsendt materiale fra kommunene og diskutere progresjonen. Fire ganger i løpet av perioden gjennomførte vi to-dagers møter. Det første to-dagers-møtet ble gjennomført i forkant av oppstart av læringsnettverket, da ble strukturen for innholdet i læringsnettverket lagt.

Referansegruppa hadde møter med operativ gruppe en gang mellom hver samling for å vurdere forslagene til operativ gruppe.

## Organisering av læringsnettverket

Læringsnettverket strakk seg over to år, fra september -21 til november -23. Vi valgte å gjøre prosjektperioden forholdsvis lang, for i størst mulig grad sikre at mentorprogram fikk en grundig pilotering og deretter en fase med spredning og implementering mens kommunene enda var deltakere i læringsnettverket. Spredning og implementering er utfordrende tålmodighetsarbeid og det finnes mange eksempler på prosjekt med gode intensjoner som har forvitret når prosjektperioden er over. Dette ønsket vi å unngå. Kommunene hadde mulighet til å utveksle erfaringer og hente støtte også gjennom sprednings- og implementeringsperioden.

### Tilbud om kompetanseheving for mentorene

Erfaringer fra Trondheim kommune tilsa at mentorene som kommunene skulle rekruttere ville ha behov for et kompetansehevende tilbud, et samtaleverktøy for å gjøre jobben som mentor. Kommunene skulle i utgangspunktet ta kontakt med sin lokale utdanningstilbyder og etablere et samarbeid om mentorkompetanse. Dette var noe de fleste kommunene fikk vansker med å gjennomføre. Sentral prosjektgruppe innledet derfor et samarbeid med NTNU som gjennomførte fire digitale samlinger for mentorene i læringsnettverket gjennom 2022.

I de fire digitale samlingene var det Margret Gyda Wangen, universitetslektor ved NTNU, som hadde det faglige ansvaret for gjennomgang av teori med praktiske øvelser for mentorer. En gjennomgang av ulike veiledningsverktøy for mentorer og egnede spørsmålsstillinger for å styrke mentorene sin rolle var et utgangspunkt. Det ble i tillegg gjennomgått ulike refleksjonsmodeller og fokus på etiske aspekter i mentoring. Etterhvert som teori ble gjennomgått var det satt av tid til praktiske øvelser i grupper. Før gruppearbeidet startet var det viktig å etablere en god kontakt med de som ikke kjente hverandre. Hver gruppe skulle etablere en gruppekontrakt for hvordan de ønsket å kommunisere seg imellom. Dette ble gjennomført i breakoutrooms for forhåndsdefinerte grupper. Samlingene bidro til et grunnleggende fundament for kompetanse for nye mentorer og økt forståelse for hva rollen som mentor innebærer.

### Evaluering

Da det ikke er gjennomført læringsnettverk for kommuner som skal utvikle og innføre mentorprogram for nytilsatt helsepersonell tidligere var det viktig for sentral prosjektgruppe å gjennomføre jevnlig evalueringer. Dette både for å ha mulighet til å korrigere utviklingen av prosessen underveis og ikke minst for å høste erfaringer til nye læringsnettverk.

### Samlingene

Det ble arrangert sju samlinger for alle deltakerne. Tre av samlingene var fysiske og gikk over to dager. De resterende fire var digitale. Ved hver samling var det et hovedtema som ble belyst med innlegg både fra interne og eksterne bidragsytere. Valg av tema var basert på erfaringene fra piloten i Trondheim kommune. Ved hver samling var det også erfaringsutveksling mellom kommunene og en bolk med arbeid i eget team. På slutten av hver samling ble det gitt oppgaver som teamene skulle jobbe med og rapportere på før neste samling.





Illustrasjon som ble brukt ved første samling. Nest siste samling ble tatt bort og siste samling ble avholdt digitalt

### Samling 1: 2. september 2021 (digital)

Her var tema kommunens styrker og utfordringer, bli kjent, få en innføring i læringsnettverk som metode og en kort innføring i mentorprogram som tiltak.

I forkant hadde alle kommunene fått i oppdrag å lage og sende oss en liten amatørfilm om kommunen sin. Disse satte vi sammen og viste på første samling.

### Samling 2: 25.-26. november 2021 (fysisk)

Tema var mentoring, mentorer og mentorprogram. Vi ønsket at deltakerne skulle få større forståelse for begreper og teori. Hovedforeleser var Petter Mathisen, dosent ved Universitetet i Agder. Målinger ble også belyst som en innledning til målearbeidet – altså hvordan teamene kan måle effekten på tiltaket de etablerer og hvorfor det er viktig å ha resultater å vise til i ulike sammenhenger. Til slutt ble temaet mentor-kompetanse berørt. Det ble synliggjort at mentorene har behov for verktøy for å gjøre jobben som mentor og kommunene ble oppfordret til å ta kontakt med sin lokale utdanningstilbyder for å få på plass en kompetansehevingsordning.

Teamene fikk også i oppgave å lage et slagord for læringsnettverket og beste slagord samt vinner av beste filmklipp ble offentliggjort på samlingens sosiale del på kvelden.

### Samling 3: 28. april 2022 (digital)

Mentorkompetanse og målinger var hovedtema, med erfaringsutveksling mellom kommunene. Det ble løftet frem flere eksempler på godt arbeid fra



deltakerkommunene. Margret Gyda Vangen, NTNU og Eva Rinnan, Trondheim kommune var eksterne forelesere. De fortalte om hvordan de samarbeidet om kompetanseheving for mentorene i Trondheim. Vi fikk også innblikk i hvordan mentor Lene Wikan gjennomfører mentorjobben for sin mentee Sara Glein Fredlund, begge fra Trondheim kommune.

#### **Samling 4: 7.-8. september 2022 (fysisk)**

På dag en var erfaringsutveksling mellom kommunene hovedtema. Alle kommunene presenterte sitt arbeid så langt og synliggjorde suksess-faktorer og utfordringer for hverandre. Kommunene ga innspill og respons til hverandres arbeid. Petter Mathisen, UiA var med på samlingen. Han hadde lest alle kommunenes statusrapporter i forkant og kommenterte på dem under vegs.

Dag 2 hadde *leder-rollen* innledningsvis som hovedtema. Eksterne bidragsytere var Petter Mathisen, UiA og Mari Alstad Stampe, avdelingsleder fra Trondheim kommune. Innlegg om feiringer og kick-off og viktigheten av å feire litt var et tema Eivind Bjørnstad, USHT Viken (Østfold) sto for.

#### **Samling 5: 17. november 2022 (digital)**

Spredning og implementering var hovedtema ved denne samlingen. Det var viktig å trekke frem at læringsnettverket var halvveis, hvor arbeidet med å spre tiltaket til flere virksomheter i helse og omsorgstjenestene i kommunene skulle begynne. Ekstern bidragsyter var Kjell Arne Røvik, professor ved UiT, Norges arktiske universitet. Han belyste dette temaet. Vi fikk også kjennskap til Tønsbergs kommunikasjonsplan som de benytter i spredningsarbeidet. Maren Schreiner fra Nes sykehjem i Tønsberg bidro. Tre deltakerkommuners gode eksempler for kick-off startet samlingen

#### **Samling 6: 31.mai – 01.juni 2023 (fysisk)**

Dag en starter med et innlegg om *omsorg for mentorer* med Catrin Nordvik, Trondheim kommune. Igjen var erfaringsutveksling tema, da teamene hadde fått i oppgave å lage en plan for spredning og kommunikasjon. Dette skulle presenteres på en plakat de hadde med seg. Vi gjennomførte en vellykket plakatvandring hvor teamene gikk fra plakat til plakat og fikk god kjennskap til hverandres planer.

Dag to var temaene *juss og etikk*. Eksterne innledere var Christine Haga Sørli fra KS og May-Liz Tho fra Trondheim kommune. De hadde både teori og mye aktivitet / dialog med deltakerne.

### **Samling 7: 29. november 2023 (digital)**

Formålet med sjuende og siste samling var at deltakerkommunene skulle avslutte sin deltakelse med en klar intensjon om at de skulle jobbe videre med implementeringsarbeidet. Alle team hadde laget ny amatørfilm, denne gangen med en uttalelse fra en mentor, en mentee og fra helse- og omsorgssjef. Disse filmsnuttene ble satt sammen med de første fra to år tidligere og vist for deltakerne.

Alle team hadde levert sluttrapport, som prosjektgruppa sammenfattet og prosjektleder Sissel Kvam presenterte.

Eksternt innlegg om gode prosesser for å implementere kom fra Veslemøy Hellem, KS. Petter Mathisen var med og kommenterte deltakerkommunenes sluttrapporter.

Etter et gruppearbeid var alle team på skjermen og formidlet sine siste meninger. Helse- og omsorgsministerens uttalelse på Arendalsuka 2023 ble vist avslutningsvis.

#### [Oppgavene mellom samlingene](#)

Prosjektgruppa la opp til at kommuneteamene skulle arbeide selvstendig med gitte oppgaver mellom samlingene. Oppgavene var ment å skulle stimulere til progresjon i arbeidet i kommunene og gi prosjektgruppa innsikt slik at innholdet i samlingene og fremgangen i læringsnettverket kunne tilpasses kommunenes ståsted. De fleste oppgavene ble presentert i statusrapporter som ble sendt inn til prosjektgruppa i forkant av samlingene. Resultater og momenter fra statusrapportene ble trukket inn i presentasjoner og dialog mellom teamene på samlingene. Etter samling tre ble det anbefalt løpende oppdatering av kommunikasjonsplan.

Etter hver samling skulle kommune-teamene levere en fremdriftsplan som gikk frem mot neste samling og hvor det fremgikk hvordan teamet skulle komme i havn med aktuell oppgave.

Ellers var oppgavene litt ulike; Lage lokal prosjektplan, rekrutter mentorer, lag utkast til mentorprogram, etabler et tilbud om kompetanseheving for mentorer, gjennomfør kick-off, lag en plakat for utrulling og implementering, var noen av oppgavene kommuneteamene gjennomførte i løpet av prosjektperioden

#### [Oppfølging fra prosjektgruppe](#)

Rapporter og løpende dialog med utvalgte team sto sentralt for prosjektgruppens arbeid. Teamene valgte selv grad av kontakt, men prosjektgruppen fulgte også opp med å ta direkte kontakt med teamenes kontaktpersoner. De fleste teamene hadde møte med sin kontaktperson en gang mellom hver samling.

## Åpen skjerm

Gjennom læringsnettverket var det mellom samlinger lagt opp til at teamene skulle jobbe strukturert med innføring og implementering. Prosjektgruppen hadde to tilbud om åpen skjerm i form av et digitalt Teams-møte, som et fåtall team benyttet.

## Resultat

Alle kommunene leverte sluttrapport, bygd opp med momenter fra bl.a. statusrapportene underveis. Teamene svare på hvilke mål de hadde satt for læringsnettverket, hvordan de hadde organiserte prosjektgrupper, hvilke aktiviteter de hadde gjennomført, hvilke resultater de hadde oppnådd og planer for mentorprogram i kommunen fremover (Se vedlegg 3). Ut fra sluttrapportene finner vi en del fellestrekk

- Sammenheng mellom forankring og resultat

Det var en klar sammenheng mellom forankring hos virksomhetsledere og resultat. Kommuner som har hatt med enhetsledere/ virksomhetsledere i prosjektgruppe fikk bedre resultater enn de der enhetslederne har delegert arbeidet eller sittet på sidelinja. Noen påpekte også viktigheten av at kommuneledelsen var engasjert og etterspurte resultat. Hos noen av kommunene forelå politisk vedtatte kompetanse- og rekrutteringsplaner med mentorprogram som et av flere tiltak. Dette kan ha følt forpliktende, men også anerkjennende for de aktuelle prosjektgruppene.

- Opplæringstilbud til mentorene

Deltakerkommunene hadde stor forståelse for viktigheten av at mentorene fikk mulighet til kompetansepåfyll for å gjøre jobben som mentor. Alle fikk tilbud om å delta på NTNUs tilbud som Jobbvinner finansierte. Det ble gjort mye godt arbeid for å skaffe tilveie kompetansehevende tilbud til mentorene. Men å etablere samarbeid med en utdanningsinstitusjon som kunne bistå kommunene med dette var utfordrende for de fleste. Tre av tolv kommuner lyktes med dette, der et av tilbudene inkluderte eksamen med studiepoeng.

Kommunene utviklet samtidig egne opplegg, eksempelvis studiesirkel, innkjøp av bøker, metaveiledning satt i system og jevnlig samlinger for mentorene med felles refleksjon.

To av Østfoldkommunene har vært i dialog med USHT Østfold om en ABC-ordning for mentorer.

- Mentornettverk

Flere av deltakerkommunene har etablert nettverk for sine mentorer. Dette opplever sentral prosjektgruppe som en anerkjennelse av mentorene og et klokt trekk for å styrke deres rollestolthet.

Her er det også variasjon i hvordan mentornettverkene er organisert i kommunene. En av kommunene er opptatt av ledelse av nettverkene, en annen kommune har etablert en mentorpool, et nettverk med fem sykepleiermentorer og to

helsefagarbeidermentorer som møtes hver 2. måned for felles refleksjon og erfaringsutveksling.

- Interkommunalt samarbeid er svært nyttig

Teamene fra Østfold dannet et nettverk de hadde god nytte av. Prosjektlederne har møttes jevnlig for å utveksle erfaringer på tvers. To år på rad har teamene arrangert felles «mentor-dag» med innleid ekstern foreleser. Lederne har særlig fremsnakket dette, men det har også vært nyttig for mentorene i kommunene.

- Målinger

Sentral prosjektgruppe oppfordret deltakerkommunene til å gjøre målinger som synliggjør resultatene. Dette for å holde motivasjonen oppe, for å motivere andre avdelinger som skal starte opp med mentorprogram og fordi det er gjort lite forskning på mentoring innen helse i Norge. Deltakerkommunene rapporterte at måling i seg selv ikke er vanskelig å gjennomføre, men utfordringen ligger i at man ikke kan være sikker på at det man måler er faktisk effekt av tiltaket.

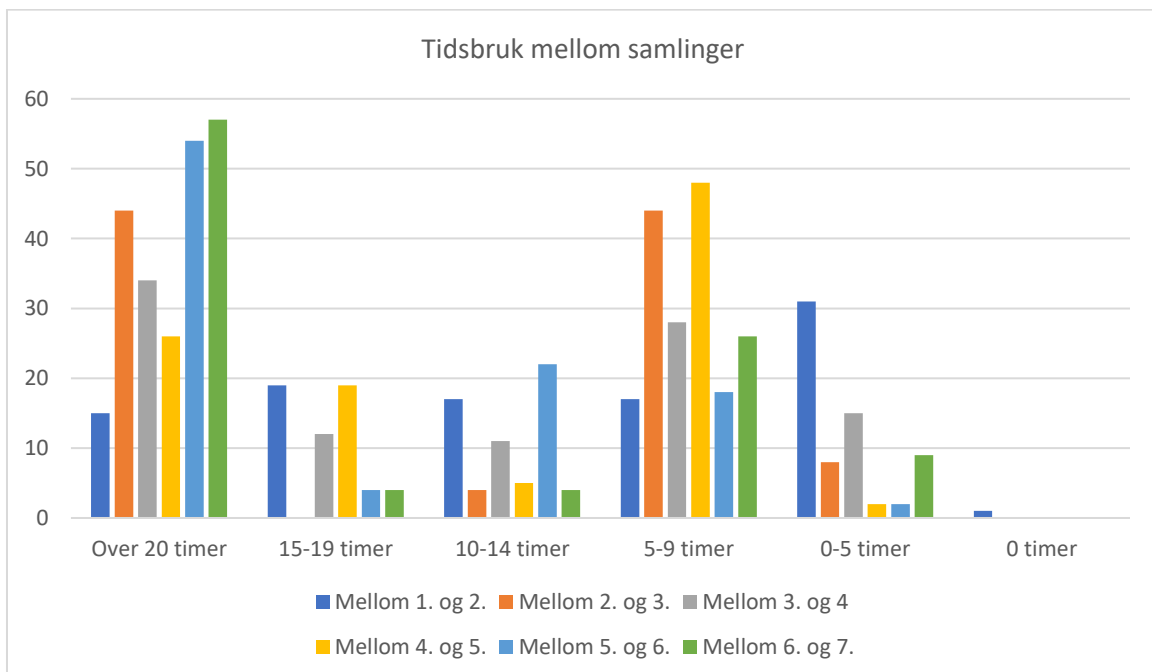
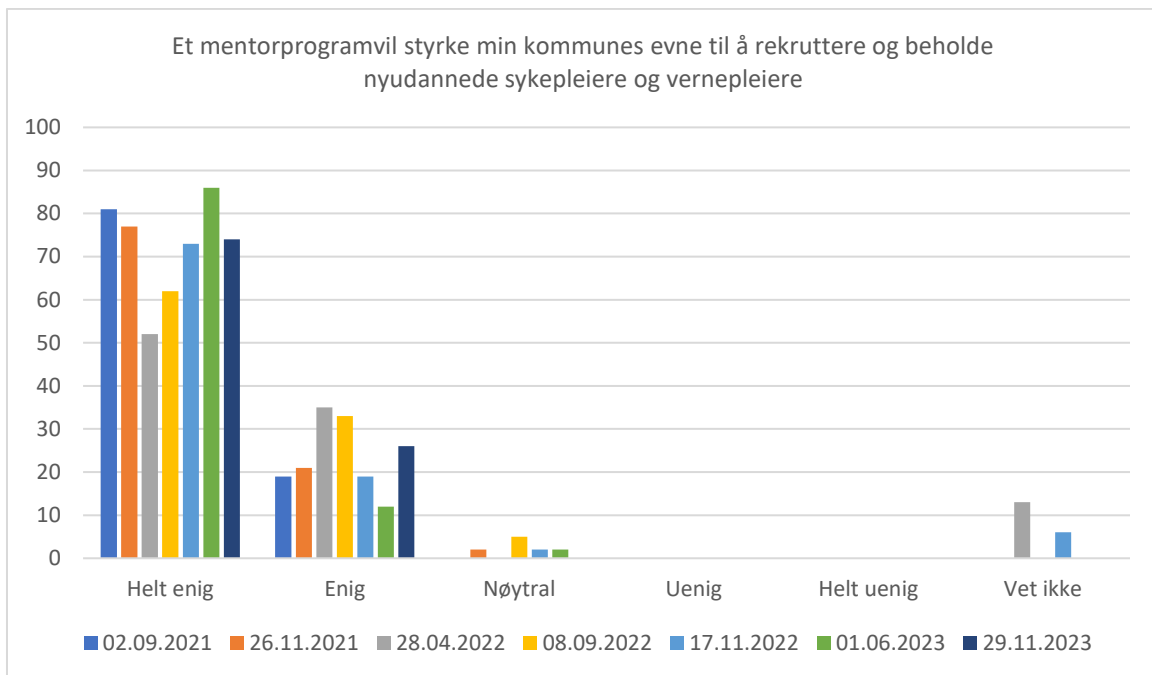
Allikevel har kommunene sett resultater fra ulike målinger. En kommune sendte ut et digitalt evalueringsskjema til mentor, mentee og leder midtveis og ved endt mentorprogram. På bakgrunn av svarene de fikk inn gjorde teamet endringer i mentorprogrammet. En annen kommune sendte ut en Forms-undersøkelse til alle nyansatte siste 2 år. En tredje kommune kartla hva som er positivt og hva som er krevende for mentorene og i tillegg gjennomførte de en undersøkelse blant mentee-ene. En fjerde kommune sendte ut Forms-skjema til nyansatte sykepleiere og vernepleiere i to runder. Flere kommuner delte skjemaene seg imellom.

Enkle tellinger kan også gi oss viktig informasjon og være svært motiverende lesning:

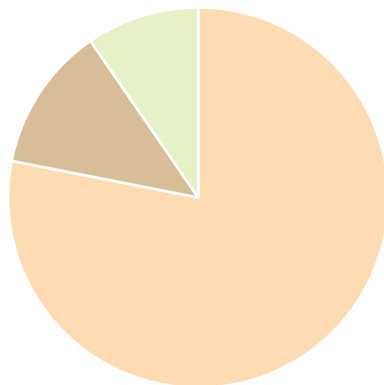
	Før	Nå
Indre Østfold	Nytilsatte sluttet	Ingen mentee-er har sluttet
Kongsvinger	Bruker bemanningsbyrå	Bruker ikke bemanningsbyrå
Nore og Uvdal	1 søker på 3 stillinger	4 søkere på 2 stillinger
Sarpsborg	Ca. halvparten av nyansatte sykepleiere og vernepleiere sluttet	Kun 2 av 22 nye sluttet

## Suksessfaktorer og hemmere

Evaluering og tidsbruk er hentet fra Mentimeter deltakerne svarte på i avslutningen av hver samling:



## Hva har vært det beste med å delta i læringsnettverket



■ Erfaringsdeling og nettverksbygging 57% ■ Motivasjon og inspirasjon 9% ■ Kunnskap og kompetanse 7%

### Prosjektgruppas vurderinger

Vi ser tilbake på læringsnettverket som vellykket! Teamene har jobbet med et nytt konsept som har medført svært gode tiltak, og flere team viser frem resultater som ikke ville vært mulig å få frem på annen måte.

Det har vært stor interesse for prosjektet både fra media og politisk nivå. Den 17. mars 2023 var Sarpsborg kommune vertskap for et Jobbvinnerarrangement. Helse- og omsorgsminister Ingvild Kjerkol og styreleder i KS, Gunn Marit Helgesen besøkte Valaskjold sykehjem og fikk presentert ordningen og hadde gode samtaler med mentorer og mentee-er.

Både Jobbvinner, USHT Østfold og Trondheim kommune vil videreføre tiltakene i egne organisasjoner.



Statsråden i dialog med og mentor Mette Ørseng Wevelstad og mentee Victoria Helene Mellqvist

## Avslutning

### Anbefalinger til tilsvarende prosjekt

Jobbvinner har startet nye læringsnettverk i mentorprogram for flere geografiske områder. Flere team har ønsket å utvide mentorprogram også til andre nyansatte og i andre kommunalområder. Dette ser prosjektgruppa som hensiktsmessig, men krever løpende oppfølging. En slik utvikling bør ha prosjektledelse hos HR eller tilsvarende, slik at arbeidet blir knyttet til øvrige strategiske kompetanseplaner i kommunene. Vi erfarer at mentorprogrammet må ha en stødig ledelse for at det skal kunne driftes på en god måte.

Selv om jevnlike evalueringer og målinger har gitt noen indikasjoner på de positive effektene et mentorprogram kan ha, er det nødvendig med mer kunnskap om effektene og ikke minst hvordan drifte et mentorprogram godt i etterkant av en prosjektperiode. Jobbvinner igangsetter i disse dager derfor en evalueringsforskning på effektene. Vi håper at ny kunnskap vil gi støtte til arbeidet med å spre tiltaket til flere kommuner i tiden som kommer slik at det blir mer attraktivt for helsepersonell å velge kommunen som arbeidssted og at tjenestestedene dermed beholder og rekrutterer nødvendig kompetanse.



## Vedlegg

### Vedlegg 1 Prosjektplan



TRONDHEIM KOMMUNE



# Prosjektplan

## Læringsnettverk for utvikling og innføring av mentorprogram for nytilsatt høyskoleutdannet helsepersonell (sykepleiere og vernepleiere) 2021-2023

### 2. Innledning

#### Bakgrunn

Dette læringsnettverket er et tiltak for kommuner som ønsker å utvikle og innføre et mentorprogram for nytilsatt høyskoleutdannet helsepersonell i sin kommune.

KS arbeidsgivermonitor viser at de fleste kommuner beskriver det som «meget» eller «ganske» utfordrende å rekruttere og beholde høyskoleutdannet helsepersonell, spesielt sykepleiere og vernepleiere.

I 2017-2019 gjennomførte Jobbvinner en pilot hvor det ble utviklet og gjennomført et mentorprogram for nytilsatte sykepleiere i Trondheim kommune. Bakgrunnen for at denne piloten ble etablert var kommunens utfordringer med å beholde nye sykepleiere. Om lag halvparten av nye sykepleiere sluttet i stillingen sin i løpet av det første året, viste en stikkprøve ved 6 enheter (3 sykehjem og 3 hjemmetjenestesoner) Flere intervju gjennomført i forbindelse med piloten viste at man som ny har behov for systematisk oppfølging og støtte, da det oppleves som utrygt å få stort ansvar kort tid etter at man ansettes. I Trondheim kommune er mentorprogram implementert og alle sykepleiere som starter i ny jobb i kommunen tilbys mentor.

Trøndelag Forskning og Utvikling (TFoU) gjennomførte en [følgeforskning](#) av tre av Jobbvinnerpilotene i perioden høst 2018 - vår 2020, heriblant mentorordningen i Trondheim kommune. Funn fra forskningen viser at den nye opplever trygghet ved å bli fulgt opp av en mentor. Man kommer raskere inn i arbeidsoppgaver og det sosiale miljøet på jobben. I tillegg viser det seg at virksomheter som tilbyr mentor til sine nytilsatte får flere søkere til ledige stillinger enn virksomheter som ikke har en tilsvarende oppfølgingsordning.

**Jobbvinner** er et nasjonalt prosjekt med mål om å øke rekrutteringen av sykepleiere og helsefagarbeidere til helse- og omsorgstjenestene i kommunene. Prosjektet er et av tiltakene under Kompetanseløft 2020 som skal sikre god og stabil bemanning i helse- og omsorgstjenestene.

**Utviklingscenter for sykehjem og hjemmetjenester i Viken (Østfold)** er pådriver for og skal bidra til å sikre kvaliteten i sykehjem og hjemmetjenester gjennom fag- og tjenesteutvikling, kunnskapsspredning og implementering av ny kunnskap/nye løsninger ut fra nasjonale satsningsområder og lokale behov til kommunene i fylket.

Medarbeidere fra Jobbvinner, USHT Viken (Østfold) og Trondheim kommune er samarbeidspartnere og utgjør prosjektgruppa i læringsnettverket. Jobbvinner er prosjekteier.

### Kort beskrivelse

I læringsnettverk for utvikling og innføring av mentorprogram for nytilsatt høyskoleutdannet helsepersonell (sykepleiere og vernepleiere) jobber deltagerne med utfordringer knyttet til å rekruttere og beholde. Et sentralt mål er å oppnå varige endringer i egen kommune. I løpet av en tidsperiode på om lag 2 år deltar tverrfaglige team fra 12 kommuner i et nettverk hvor man samarbeider og deler erfaringer med hverandre, slik at man har best mulig grunnlag for å utvikle og innføre et mentorprogram tilpasset sin kommune.

Deltakerkommunene utarbeider egne lokale prosjektplaner.

Det arrangeres 8 samlinger hvor alle teamene møtes. Her blir deltakerne introdusert for innsatsområdet og mulige tiltak. Samlingene brukes til faglig oppdatering, refleksjon og erfaringsutveksling. Temaene på samlingene følger en hensiktsmessig progresjon.

Mellom hver samling arbeider teamet sammen om tiltak i egen kommune. Delmål og tiltak påbegynnes på samlingene og tilpasses kommunens særegenhet og spesifikke utfordring. Hvert team får en veileder fra den nasjonale prosjektgruppa som vil følge opp mellom samlingene. For å kunne legge opp til hensiktsmessig innhold på samlingene rapporterer deltakerne skriftlig om delmål, tiltak og måloppnåelse til sin veileder i prosjektgruppa før hver samling.

## **3. Mål**

### **3.1 Effektmål**

*Kvalitet og kontinuitet med tilstrekkelig og riktig kompetanse i de kommunale helse- og omsorgstjenestene*

### **3.2 Resultatmål for prosjektet**

- Deltakerkommunene utvikler og innfører et mentorprogram for nytilsatte sykepleiere og vernepleiere i sin kommune

### **3.3 Delmål**

- Alle nytilsatte sykepleiere og vernepleiere i deltakerkommunene skal få en mentor som skal følge personen i inntil 2 år
- Mentorene skal gjennom systematisk opplæring få styrket sin kompetanse som mentor

- Deltakerkommunene skal utarbeide et program for oppfølging av nytilsatte

#### **4. Rammer og avgrensning**

##### Prosjektets varighet:

September 2021- november -2023

##### Økonomi:

Jobbvinner bidrar med prosjektledelse i 50 % stilling.

USHT Viken (Østfold) bidrar med prosjektmedarbeider.

Trondheim kommune bidrar med 2 konsulenter med erfaring fra piloten fra 2018.

Deltakerkommunene dekker utgifter til reise og lønn ved samlinger og arbeid i egen kommune.

Deltakerkommunene oppfordres til og får hjelp fra prosjektgruppa til å søke om kompetansemidler fra Statsforvalter.

#### **5. Prosjektorganisasjon**

##### Deltakende kommuner:

Tønsberg (1)

Røros (1)

Lillestrøm (1)

Kongsvinger (1)

Flesberg (1)

Sarpsborg (1)

Moss (1)

Halden (1)

Modum (2)

Indre Østfold (3)

Nore og Uvdal (1)

Midt-Telemark (1)

Kommunene deltar med ett eller flere tverrfaglig sammensatte team (se parentes).

### Prosjektgruppe:

Sissel Kvam, Jobbvinner

Eli Sogn Iversen, Jobbvinner

Hans Aleksander Mangen, Jobbvinner

Ina Kristin Blågestad, USTH Viken (Østfold)

Eivind Bjørnstad, USHT Viken (Østfold)

Catrin Nordvik, Trondheim kommune

Gørill Tranås, Trondheim kommune

### Prosjektgruppas arbeidsgruppe:

Catrin Nordvik, Trondheim kommune

Ina Kristin Blågestad, USTH Viken (Østfold)

Sissel Kvam, Jobbvinner

### Prosjekteier:

Jobbvinner

## **6. Statusrapportering**

Jobbvinner og USHT Viken (Østfold) rapporterer på læringsnettverket som en del av den årlige rapporteringen til Helsedirektoratet. Begge virksomhetene rapporterer til sine styringsgrupper. I tillegg rapporteres det til andre økonomiske bidragsytere (Statsforvalter, Helsedirektoratet, m.m.)

## **7. Risikovurdering**

<b>Risiko</b>	<b>Mottiltak</b>
1. Vanskelig å måle effekt av tiltaket	Gjennomføre målinger før (baseline), underveis og etter gjennomført læringsnettverk Følgeevaluering av NTNU?
2. Lang varighet – noen kommuner kan slutte	
3. Begrenset kommuneøkonomi vanskeliggjør deltakelse på fysiske samlinger	

## **8. Aktiviteter**

<b>Når</b>	<b>Aktivitet</b>	<b>Tema</b>
august-21	Deltakerkommunene lager film	Kommunens styrker og utfordringer
2. september -21	1. samling	Introduksjon, grunnlag og bakgrunn
sept-nov -21	Arbeid i egen kommune	Lag utkast til lokal prosjektplan Forslag til slagord/ motto
25.-26. nov-21	2. samling	Bli kjent, komme i gang, mentorer, mentorprogram
nov-21-april-22	Arbeid i egen kommune	Ferdigstille lokal prosjektplan Lag skisse til mentorprogram Start pilotering
28. april-22	3. samling	Mentorkompetanse og målinger
april-sept.-22	Arbeid i egen kommune	Starte opplæringsprogram for mentorer Statusrapport
7. -8. sept.-22	4.samling	Suksessfaktorer; kick-offer og feiringer, leders ansvar
sept.-22-nov.-22	Arbeid i egen kommune	Gjennomfør kick-off eller samling
17. nov.-22	5. samling	Forberede utrulling -Planlegge nettverk for mentorene i kommunen.
nov.22-april-23	Arbeid i egen kommune	Statusrapport
31.mai -1. juni 23	6. samling	Planlegge permanent drift
juni-23 - november -23	Arbeid i egen kommune	Sluttrapport
29. nov.-23	7. samling – avslutning	Drift

Halvparten av samlingene arrangeres som digitale samlinger, halvparten som fysiske. Deltakerkommunene oppfordres til å være vertskap for de fysiske samlingene.

### **9. Kontrakter og avtaler**

Det skrives egne avtaler mellom hver deltakerkommune og Jobbvinner. Avtalene legges ved deltakernes lokale prosjektplaner.

## **SAMARBEIDSAVTALE OM DELTAKELSE I LÆRINGSNETTVERK**

### **Utvikling og innføring av mentorprogram for nytilsatt høyskoleutdannet helsepersonell (sykepleiere og vernepleiere) 2021-2023**

Denne samarbeidsavtalen regulerer deltakelse i læringsnettverk for utvikling og innføring av mentorprogram for nytilsatt høyskoleutdannet helsepersonell (sykepleiere og vernepleiere) 2021-2023.

Samarbeidsavtalen signeres av øverste leder i kommunen og koordinator for teamet.

**Læringsnettverk er en nyttig og motiverende metode for virksomheter og deltakere som skal jobbe med forbedringsarbeid. Gjennom læringsnettverket skapes en felles arena for kompetanseutvikling - på tvers av profesjoner, enheter og kommuner.**

**I en tidsramme på 2 år arrangeres 8 samlinger, både digitale og fysiske.**

**På hver samling får deltakerne presentert det siste innen kunnskapsbasert praksis. I tillegg er erfaringsutveksling en viktig del av innholdet. Mellom samlingene arbeider teamene med tiltak i egne kommuner.**

**Deltakelse i læringsnettverket har som mål at mentorprogram er implementert i aktuelle avdelinger/enheter i kommunen.**

Arrangører av nasjonalt læringsnettverk er Jobbvinner og Utviklingscenter for sykehjem og hjemmetjenester i Viken (Østfold).

Arrangørene forplikter seg til å:

- Gjennomføre samlingene i læringsnettverket
- Veilede teamene som deltar

Kommunen forplikter seg til å:

- Delta på samlingene
- Avsette nok tid til å jobbe med forbedringsarbeidet mellom samlingene
- Sende inn rapporter og dokumentert arbeid mellom samlingene i henhold til frister
- Aktivt arbeide for spredning og implementering til hele kommunen
- Egenfinansiere arbeidstid, reiseutgifter og andre kostnader for teamet og forbedringsarbeidet

Kommunens øverste leder forplikter seg til å støtte opp om innholdet og arbeidet relatert til læringsnettverket.

### **Signaturer**

Dato: \_\_\_\_\_ Kommune: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Kommunens øverste leder

\_\_\_\_\_

Teamkoordinator

\_\_\_\_\_

Arrangør

## Mal for sluttrapport

### Innledning

- Om kommunen og kommunens organisering av helse- og omsorgstjenestene
- Om kommunens utfordringer med å rekruttere og beholde i september-2021
- Hvorfor kommunen ønsket å delta i læringsnettverket
- De to viktigste resultatene av arbeidet med mentorprogram
- Hvordan vil kommunen vurdere nytten av å delta i læringsnettverket

### Mål

- Effektmål
- Resultatmål
- Evt. Delmål

### Prosjektorganisering i kommunen

- Administrativ og politisk forankring
- Forankring blant personalet og tillitsvalgte
- Prosjektgruppa og dens aktivitet

### Aktivitet

- Pilotering
- Mentorkompetanse
- Spredning og implementering
- Andre aktiviteter

### Resultat

- Hva ble gjort av målinger
- Hva er resultatene

### Veien videre

- Hva er de kortsiktige planene for mentorprogram i kommunen?
- Hva er de langsiktige planene for mentorprogram i kommunen?

**Sendes til Sissel Kvam innen 17. november 2023**