

# Regional handlingsplan

Personell, utdanning og kompetanse i Helse Nord

2024-2026

---

*Kompetanse og læring i fellesskap*

---

## Formål

Dette er en regional handlingsplan for personell, utdanning og kompetanse i Helse Nord.

Handlingsplanen inneholder tiltak som skal bidra til å løse bemanningsutfordringene og sikre gode spesialisthelsetjenester til innbyggerne i Nord-Norge. Det skal legges til rette for partssamarbeid og medarbeiderinvolvering på alle nivåer i dette arbeidet.

Handlingsplanen er førende for helseforetakenes egne planer innen personell, utdanning og kompetanse. Det er helt nødvendig med en samlet og koordinert innsats på alle områdene i planen for å lykkes. Prioriterte tiltak innarbeides i styringskrav og rammer, og i økonomisk langtidsplan.

## Styringsmål

Handlingsplanen tar utgangspunkt i [Strategi for personell, utdanning og kompetanse \(PUK-strategi\)](#), med åtte strategiske styringsmål vist i figuren under.

1. Strategisk kompetanseplanlegging satt i system
2. Ta tiden tilbake og få mer tid til pasientene
3. Utdanne og beholde helsepersonell der de trengs
4. Livslang læring og utviklingsmuligheter for alle
5. En mer aktiv pasient og brukerrolle
6. Profesjonelle prosesser for rekruttering og omdømmebygging
7. Ledere som driver fram forbedring og innovasjon sammen med de ansatte
8. Og ingen sto igjen - inkluderende arbeidsplasser

*Figur 1 Styringsmålene for personell, utdanning og kompetanse i Helse Nord*

PUK-strategien har et langsiktig perspektiv mot 2038. Handlingsplanen gjelder for perioden 2024-2026, og skal tydeliggjøre ansvar, prioriterte satsninger og delmål på kort sikt. Planen skal evalueres og revideres innen utgangen av 2026.

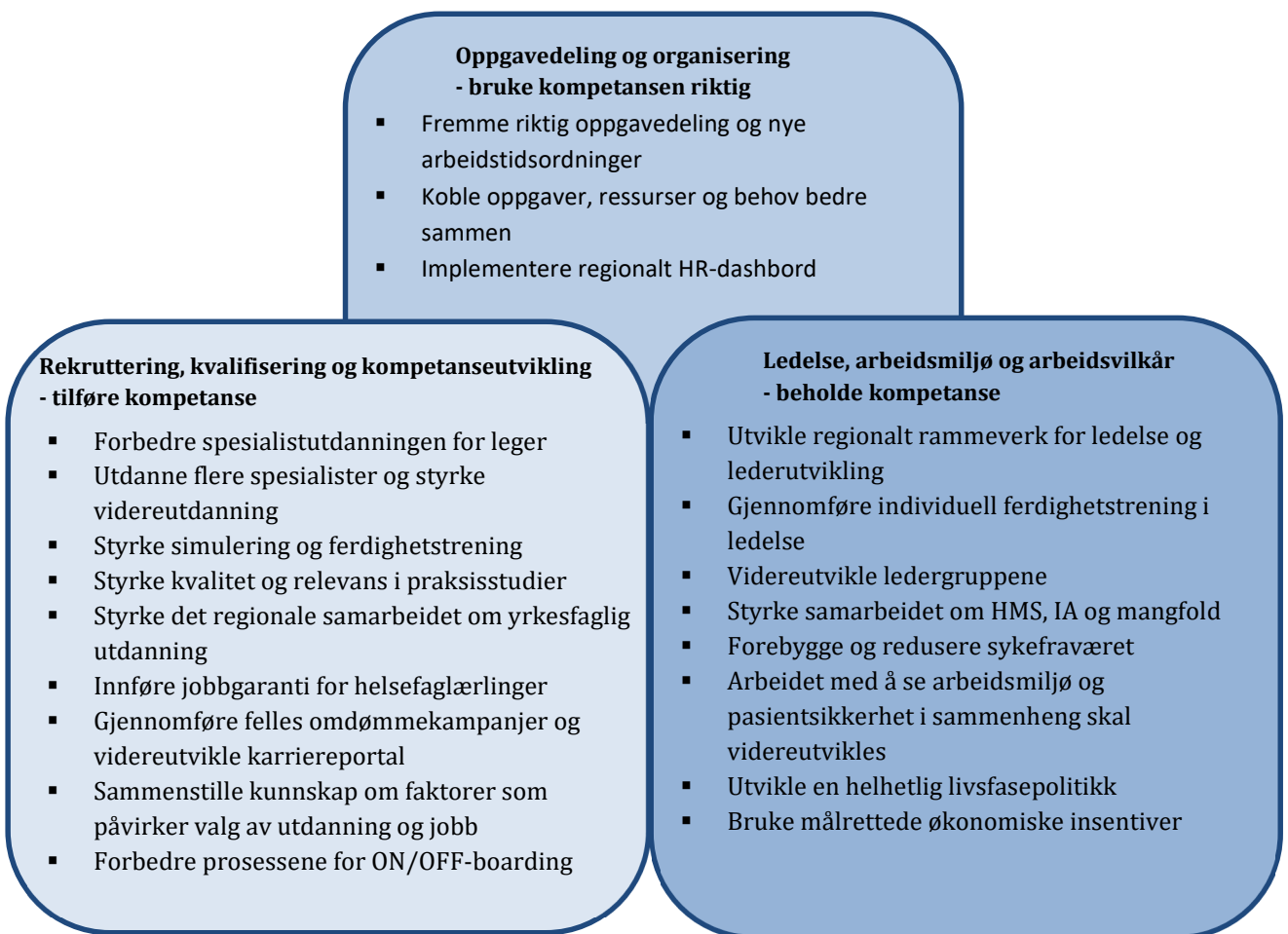
## Innsatsområder og tiltak

Helse Nord vil jobbe for å løse bemanningsutfordringene ved å:

- 1) Understøtte hensiktsmessig oppgavedeling og organisering
- 2) Øke tilgangen til riktig kompetanse gjennom rekruttering, kvalifisering og kompetanseheving
- 3) Fremme god ledelse, helsefremmende arbeidsmiljø og attraktive arbeidsvilkår

Det er de samme innsatsområdene som beskrives i Nasjonal helse- og samhandlingsplan 2024-2027<sup>1</sup>. Det bidrar til god sammenheng mellom de nasjonale og de regionale satsningene.

Satsninger på å rekruttere og beholde personell vil ikke være tilstrekkelig alene. For å kunne yte likeverdige helsetjenester av god kvalitet også i fremtiden må vi redusere personellbehovene. Handlingsplanen har en god balanse mellom tiltak for å øke tilgangen på kompetanse på den ene siden, og tiltak for å anvende kompetansen bedre på den andre. Regionale handlingsplan for personell, utdanning og kompetanse inneholder 20 tiltak fordelt på de tre innsatsområdene, som vist i figuren under.



Figur 2 Innsatsområder og tiltak i handlingsplanen

<sup>1</sup> Meld. St. 9 (2023-2024): Nasjonal helse- og samhandlingsplan 2024-2027, kapittel 5 God bruk av personell og kompetanse.

# 1. Oppgavedeling og organisering

## *Strategiske styringsmål*

- ⇒ *Strategisk kompetanseplanlegging satt i system*
- ⇒ *Ta tiden tilbake og få mer tid til pasientene*

## *Hovedgrep i perioden*

Helse Nord skal jobbe mer systematisk med ressursplanlegging og hensiktsmessig bruk av de ansattes tid og kompetanse.

Iverksettelse av [Tørn-programmet](#) blir et hovedgrep i perioden. Formålet er å fremme riktig oppgavedeling mellom personell og nye arbeidstidsordninger. Omfordeling av arbeidsoppgavene på flere yrkesgrupper skal frigjøre tid til pasientrettet arbeid, styrke det tverrfaglige samarbeidet og bidra til økt rekruttering, redusert innleie og økt arbeids glede. Oppgavedeling og kompetanseutvikling skal gå hånd-i-hånd.

Oppgaver, ressurser og behov skal kobles bedre sammen. Arbeidstiden skal planlegges slik at dagene blir mer forutsigbare for både pasienter og ansatte. Helse Nord vil vurdere nye arbeidstid- og turnusordninger i samarbeid med arbeidstakerorganisasjonene. Målet er å finne ordninger som gir bedre ressursbruk og gjør det mer attraktivt å jobbe i regionen. Det skal bli enklere å jobbe heltid og få tilpasset arbeidstiden til ulike behov i alle livsfaser. Bruk av kunstig intelligens i arbeidstidsplanleggingen er et viktig element i dette.

Vi skal utvikle og implementere et felles HR dashbord. Det vil redusere behovene for manuell rapportering og gjøre det enklere å måle fremdriften i PUK-handlingsplanen.

## 1. Tiltaksplan oppgavedeling og effektiv organisering

Nr	Tiltak	Overordnet beskrivelse – foretakene detaljerer	Ønsket effekt
1.1	Tørn programmet - Fremme riktig oppgavedeling og nye arbeidstidsordninger	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Utvikle og iverksette plan for Tørn-programmet. Programmet skal fremme riktig oppgavedeling og nye arbeidstidsordninger som gir bedre bruk av ressurser og kompetanse</li> <li>▪ Gjøre forsøk med interne bemanningscenter på foretaks- og klinikknivå</li> <li>▪ Bruke kunstig intelligens i arbeidstidsplanlegging og teste ut turnusgenerator med fraværsprediksjon og aktiv medvirkning fra de ansatte</li> <li>▪ Styrke erfaringsdeling og kunnskapsutvikling inkludert felles kurs, problemløsning og kunnskapsbank</li> <li>▪ Samarbeide med de andre helseregionene om Tørn for spesialisthelsetjenesten</li> <li>▪ Samarbeide med KS og kommunene om Tørn for samhandling</li> <li>▪ Øke antallet kombinerte stillinger, særlig innen svangerskap-, føde- og barselomsorgen og psykisk helse (ikke uttømmende liste)</li> <li>▪ Finansierte forbedringsprosjekter i foretakene innenfor Tørn-programmet</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>⊕ Økt rekruttering og redusert turnover</li> <li>⊕ Redusert behov for innleie</li> <li>⊕ Økt andel heltidsansatte og redusert sykefravær</li> <li>⊕ Sterkere tverrfaglig samarbeid og økte muligheter for fagutvikling</li> <li>⊕ Oppgavedeling utfra beste effektive omsorgsnivå (BEON)</li> <li>⊕ Bedre bruk av den samlede kompetanse i helsetjenestene</li> <li>⊕ Frigjøre mer kapasitet til pasientrettet arbeid og ledelse</li> <li>⊕ Økt kvalitet og styrket pasientsikkerhet</li> </ul>
1.2	GODT-planlagt - Koble oppgaver, ressurser og behov bedre sammen	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Videreutvikle metodikk, systematikk og verktøy for arbeidstidsplanlegging i regi av GODT-planlagt prosjektet</li> <li>▪ Innføre avansert oppgaveplanlegging med automatisert informasjonsflyt mellom DIPS og Gat, forbedre koordinering av pasienttimer</li> <li>▪ Understøtte gjennomføring av minimum 6 mnd. planhorisont i arbeidstidsplanleggingen. Breddes ut i alle deler av virksomheten gjennom opplæring, metodeutvikling og felles verktøy</li> <li>▪ Finansierte forbedringsprosjekter i foretakene innenfor GODT-planlagt</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>⊕ Bedre ressursstyring og økt kapasitet</li> <li>⊕ Bedre samhandling mellom profesjoner og avdelinger om bruk av rom, utstyr og kompetanse</li> <li>⊕ Mer forutsigbare hverdager og arbeidsplaner som bidrar til å rekruttere og beholde ansatte</li> </ul>
1.3	Implementere regionalt HR-dashbord	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Gjøre en kritisk gjennomgang av indikatorer og rapportering internt i regionen med sikte på å redusere den samlede rapporteringen</li> <li>▪ Utvikle og implementere dashbord med definerte og standardiserte indikatorer/måltall for strategiske HR-data. Dashbordet skal også vise fremdrift på prioriterte tiltak i handlingsplan for personell, utdanning og kompetanse</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>⊕ Enkel tilgang til oppdaterte og sammenlignbare styringsdata på HR-området</li> <li>⊕ Redusert behov for manuell telling og rapportering</li> </ul>

## 2. Rekruttering, kvalifisering og kompetanseutvikling

### *Strategiske styringsmål*

- ⇒ **Utdanne og beholde helsepersonell der de trengs**
- ⇒ **Livslang læring og utviklingsmuligheter for alle**
- ⇒ **En mer aktiv pasient og brukerrolle**
- ⇒ **Profesjonelle prosesser for rekruttering og omdømmebygging**

### *Hovedgrep i perioden*

Helse Nord skal forsterke det langsiktige, strategiske arbeid med å utdanne, rekruttere og beholde personell.

Utdanning av spesialister skal dekke behovene i regionen og redusere avhengighet av innleie og utenlandsk arbeidskraft. LISKART-prosjektet skal fullføres i 2024 og følges opp med egen handlingsplan for leger i spesialisering. Den vil bestå av tiltak som skal gi forutsigbare utdanningsløp med riktig kapasitet, kvalitet og gjennomføringstid. Helse Nord skal fremskrive behovene i de mest sårbare legespesialitetene og iverksette nødvendige tiltak for å dekke dem. Behovet for nødvendig bredde- og generalistkompetanse skal vektlegges for å opprettholde et desentralisert tjenestetilbud.

Vi skal trappe opp satsningen på yrkesfaglig kompetanse i sykehusene. Dette innebærer blant annet innføring av jobbgaranti for helsefaglæringer og etablering av et regionalt samarbeidsorgan for yrkesfaglig utdanning.

Helse Nord skal styrke fagmiljøene og profesjonalisere rekrutteringsarbeidet. Det er nødvendig med spesialisert rekrutteringskompetanse for å lykkes når det blir stadig tøffere konkurranse om arbeidskraften.

Helse Nord skal jobbe mer langsiktig med rekruttering og dreie mer av ressursinnsatsen mot omdømmebygging. Vi skal gjøre et felles løft for å få frem de gode historiene om hvordan det er å jobbe i Nord-Norge og i Helse Nord. Helse Nord skal sammenstille kunnskap om uønsket turnover som grunnlag for mer effektive tiltak for å beholde fagfolk der de trengs mest.

Alle medarbeidere skal få en god start og en god avslutning på en jobb i Helse Nord. Et viktig grep blir innarbeidelsen av et nytt ON/OFF-boardingsprogram som gir enklere tilgang til relevant informasjon og støtte i arbeidsprosessene for å sikre gode rutiner for mottak av nye ansatte og avslutning av arbeidsforhold.

## 2. Tiltaksplan rekruttering, kvalifisering og kompetanseutvikling

Nr	Tiltak	Overordnet beskrivelse - foretakene detaljerer	Ønsket effekt
2.1	LISKART - Forbedre spesialistutdanningen for leger	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ferdigstille LISKART-prosjektet</li> <li>▪ Utvikle og iverksette handlingsplan for leger i spesialisering med tiltak som gir forutsigbare og gode utdanningsløp uten unødige forsinkelser. Inkluderer tiltak for god utdanningsplanlegging, kompetansevurdering, veiledning og supervisjon</li> <li>▪ Framskrive behov for LIS innen psykiatri og prioriterte somatiske fagområder</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>⊕ Bedre dekning av regionens behov for legespesialister</li> <li>⊕ Riktig kapasitet og kvalitet i LIS-utdanningen</li> <li>⊕ Økt rekruttering til LIS-stillinger og redusert turnover</li> </ul>
2.2	Utdanne flere spesialister og styrke videreutdanning	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Finansierte utdanningsstillinger for legespesialister, spesialsykepleiere og psykologspesialister. Behov for generalistkompetanse og behovene i psykisk helsevern, akuttfunksjoner og føde- og barselomsorgen skal prioriteres (men listen er ikke uttømmende)</li> <li>▪ Finansierte øremerkede stillinger for allmennleger i spesialisering (ALIS) iht. gjeldende opptrappingsplan</li> <li>▪ Finansierte relevant videreutdanning for alle yrkesgrupper</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>⊕ Økt rekruttering til utdanningsstillinger</li> <li>⊕ Økt tilførsel av spesialisert kompetanse til helseforetakene</li> </ul>
2.3	Styrke simulering og ferdighetstrening	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Øke bruken av simulering og ferdighetstrening, både i utdanningene og i internopplæring av ansatte.</li> <li>▪ Dele arealer og utstyr med samarbeidspartnere der det er hensiktsmessig, og samtrene mer med kommunene</li> <li>▪ Styrke det regionale samarbeidet i Regional koordinerende enhet for helsefaglig simulering (RegSim) og tilhørende fagnettverk</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>⊕ Økt utdanningskapasitet og læringsutbytte</li> <li>⊕ Tetter samarbeid om simulering og ferdighetstrening i regionen</li> </ul>
2.4	Styrke kvalitet og relevans i praksisstudier	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Samarbeide regionalt for å styrke veiledningskompetansen og utvikle kompetanseplaner innen veiledning</li> <li>▪ Finansierte samarbeidsprosjekter mellom helseforetak og utdanningsinstitusjoner for styrket kvalitet, økt veiledningskompetanse og nye veiledningsmodeller i praksisstudier</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>⊕ Økt kapasitet, kvalitet og relevans i praksisstudiene</li> </ul>
2.5	Styrke det regionale samarbeidet om yrkesfaglig utdanning	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Etablere regionalt samarbeidsorgan for yrkesfaglig utdanning i samarbeid med fagskolene i regionen. Samarbeidsorganet skal være rådgivende for besluttsende organer i Helse Nord og fylkeskommunene</li> <li>▪ Etablere regionalt fagnettverk for yrkesfag. Nettverket skal være en rådgiver og pådriver i Helse Nord satsning på yrkesfaglig kompetanse med særskilt fokus på helsefagarbeidere</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>⊕ Bedre dekning av behovene for yrkesfaglig kompetanse i tjenesten</li> <li>⊕ Tilstrekkelig antall praksisplasser og bedre læringsutbytte i praksisperioder</li> </ul>

2.6	Innføre jobbgaranti for helsefaglæringer	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Avklare vilkår for å tilby jobbgaranti til helsefaglæringer, forutsatt at de består fagprøven og ellers oppfyller øvrige kvalifikasjonskrav til hel fast stilling</li> <li>▪ Tilby jobbgaranti til alle som får læreplass som helsefagarbeider i Helse Nord etter nærmere angitte vilkår</li> <li>▪ Samarbeide med fylkeskommunene om markedsføring av jobbgaranti som en forlengelse av læreplassgarantien</li> <li>▪ Etablere finansieringsordning som understøtter jobbgarantien</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>⊕ Økt rekruttering til læreplasser i helsefag</li> <li>⊕ Økt andel helsefagarbeidere</li> <li>⊕ Bedre anvendelse av yrkesfaglig kompetanse i sykehusene</li> <li>⊕ Kompensere for redusert rekruttering av sykepleiere</li> </ul>
2.7	Gjennomføre felles omdømmekampanjer og videreutvikle karriereportal	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Utvikle og gjennomføre sykepleierkampanje i samarbeid med NSF, KS og universitetene</li> <li>▪ Utvikle og gjennomføre helsefagarbeider og helsesekretær kampanje i samarbeid med Fagforbundet, Delta og fylkeskommunene</li> <li>▪ Forbedre innhold og datafangst på <a href="http://www.jobbihelsenord.no">www.jobbihelsenord.no</a></li> <li>▪ Identifisere og kommunisere en tydeligere identitet som er attraktiv, troverdig, kommuniserbar og varig</li> <li>▪ Anvende trafikkdata til mer målrettede kandidatsøk</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>⊕ Økt rekruttering, bedre omdømme og redusert turnover</li> <li>⊕ Økt oppmerksomhet, interesse og lyst til å jobbe i Helse Nord</li> <li>⊕ Reduserte annonsekostnader gjennom målrettede kandidatsøk</li> </ul>
2.8	Sammenstille kunnskap om faktorer som påvirker valg av utdanning og jobb	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Samarbeide med NAV, NHO, universitet, fylkeskommuner, KS og hovedsammenslutningene om en kunnskapssammenstilling om rekruttering av helsepersonell til Nord-Norge</li> <li>▪ Kartlegge og analysere intern, ekstern og tidlig turnover i foretaksgruppen</li> <li>▪ Sammenstille kunnskap om sluttårsaker</li> <li>▪ Formidle kunnskapen til ledere på alle nivå i Helse Nord</li> <li>▪ Anvende kunnskapen til videreutvikling av regionale og foretaksvis tiltak</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>⊕ Felles forståelse av mulighetene for rekruttering til helse i regionen</li> <li>⊕ Bedre regionale og foretaksvis rekrutterings- og stabiliseringstiltak</li> <li>⊕ Mer attraktive arbeidsplasser, økt rekruttering og redusert turnover</li> <li>⊕ Bedre styringsinformasjon om turnover</li> <li>⊕ Mer målrettede tiltak for å beholde personell</li> </ul>
2.9	Forbedre prosessene for ON/OFF-boarding	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Implementere Talmundo for bedre og mer systematisk on- og offboarding</li> <li>▪ Gi nyansatte en best mulig start og de som slutter en god avslutning på arbeidsforholdet</li> <li>▪ Innføre digital systemstøtte for sluttsamtaler</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>⊕ Nyansatte som blir raskere produktiv, sosialt integrert og tilknyttet arbeidsplassen</li> <li>⊕ Fange opp sluttårsaker og sikre kompetanseoverføring til virksomheten når personell slutter</li> </ul>



### 3. Ledelse, arbeidsmiljø og arbeidsvilkår

#### *Styringsmål*

- ⇒ **Ledere som driver fram forbedring og innovasjon sammen med de ansatte**
- ⇒ **Og ingen sto igjen - inkluderende og attraktive arbeidsplasser**

#### *Hovedgrep*

Helse Nord skal utarbeide et nytt regionalt rammeverk for ledelse- og lederutvikling. Rammeverket skal tydeliggjøre at ledelse er et selvstendig fag med tydelige forventninger og krav til kompetanse. Rammeverket skal danne grunnlag for riktig rekruttering og systematisk utvikling av lederkompetansen helseregionen trenger.

Helse Nord skal evaluere eksisterende utdannings- og opplæringstilbud for ledere og utvikle nye tilbud som er bedre tilpasset behovene. De viktigste kompetanseområdene her er ledelse av medarbeidere og virksomheten i omstilling og endring.

Helse Nord skal trappe opp satsningen på det som virker for å skape mer inkluderende og attraktive arbeidsplasser. [Bransjeprogram IA i sykehus](#) skal gi spisset og prioritert innsats mot arbeidsmiljøutfordringer som finnes i sykehusene. Bransjeprogrammet retter oppmerksomheten inn mot tre hovedområder: Forebyggende arbeidsmiljøarbeid - [Der skoen trykker](#), målrettet innsats mot lange og/eller hyppig gjentakende sykefravær - [Tidlig og tett på](#) og styrke kontinuerlig forbedringsfokus - [Sammen om Forbedring](#).

Helse Nord skal legge til rette for et godt og trygt arbeidsmiljø, både fysisk og psykisk. Arbeidet med å se arbeidsmiljø og pasientsikkerhet i sammenheng skal videreutvikles. Det innebærer at det blant annet bygges god tilbakemeldingskultur mellom ledere og ansatte.

Helse Nord skal iverksette tiltak for å forebygge vold, trusler og seksuell trakassering mot helsepersonell. Attraktive og helsefremmende arbeidsplasser skal understøttes gjennom en helhetlig livsfasepolitikk og økonomiske insentiver.

3. Tiltaksplan ledelse, arbeidsmiljø og arbeidsvilkår			
Nr	Tiltak	Overordnet beskrivelse - foretakene detaljerer	Ønsket effekt
3.1	Utvikle regionalt rammeverk for ledelse og lederutvikling	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Evaluere master i helseledelse</li> <li>▪ Utvikle regionalt rammeverk for god ledelse i på tre nivå, ledere for medarbeidere, ledere for ledere og toppledere. Rammeverket skal beskrive:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Forventinger og krav til ledelse i Helse Nord</li> <li>○ Kompetanseområder med økt fokus på relasjonsledelse, kompetanseledelse, mangfoldsledelse og endringsledelse</li> <li>○ Kompetanseplaner med læringsutbyttebeskrivelser for kunnskaper og ferdigheter</li> <li>○ Anbefalte læringsaktiviteter, kurs og utdanninger</li> <li>○ System for lederevaluering/kartlegging</li> <li>○ Programmer for ledermobilisering, lederutvikling og ledegruppeutvikling</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>⊕ Lederkompetanse som er bedre tilpasset behovene</li> <li>⊕ Mer systematisk lederopplæring og -utvikling</li> <li>⊕ Styrking av ledelse som fag og karrierevei, med tydelige forventning og krav til kompetanse</li> </ul>
3.2	Gjennomføre individuell ferdighetstrening i ledelse	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Utvikle og gjennomføre program for trening av individuelle ferdigheter tilpasset leders nivå inkludert konsepter for veiledning, bevisstgjøring og oppmerksomhetstrening - <i>Mitt lederskap</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>⊕ Ledere som driver frem forbedring og innovasjon sammen med de ansatte</li> <li>⊕ Ledere med gjennomføringskraft i endring og omstilling</li> <li>⊕ Ledere som er trygge i rollen</li> </ul>
3.3	Videreutvikle ledergruppene	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Lage program for å utvikle og trene ledergrupper i foretaksgruppen</li> <li>▪ Bevisstgjøre ledergruppene om ansvar, oppgaver og funksjoner de har</li> <li>▪ Trene ledergrupper i ferdigheter for å oppnå bedre resultater sammen gjennom økt trygghet i lederrollen og bidrag til gruppens fungering</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>⊕ Ledergrupper som bevisst skaper merverdi for virksomheten og medarbeiderne de leder</li> <li>⊕ Ledergrupper som gir verdi til gruppens medlemmer og fremmer psykologisk trygghet</li> </ul>
3.4	Styrke samarbeidet om HMS, IA og mangfold	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Opprette regionalt fagnettverk for HMS, IA og mangfold med ansvar for å utarbeide og følge opp felles rutiner og systemer på området</li> <li>▪ Samarbeide med Arbeids- og miljømedisinsk avdeling og RVTS Nord i arbeidet</li> <li>▪ Vurdere anbefalingene fra de andre helseregionene og anbefale nye tiltak for å forebygge vold, trusler og seksuell trakassering mot alt personell i foretaksgruppen. Dette innebærer gode rutiner for oppfølging, opplæring, øvelse og ivaretagelse</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>⊕ Kraftsamling og økt fremdrift i arbeidet med HMS, IA og mangfold</li> <li>⊕ Helsefremmende arbeidsplasser hvor sykemeldte medarbeidere kommer tilbake i jobb</li> <li>⊕ Økt trygghet i jobben</li> </ul>

3.5	Bransjeprogram IA - Forebygge og redusere sykefraværet	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Finansiere økt satsning på Bransjeprogram IA i sykehus innen de to hovedområdene <i>Der skoen trykker</i>, <i>Tidlig og tett på</i> og <i>Sammen om Forbedring</i></li> <li>▪ Øke kapasiteten til prosessveiledning og støtte i forebyggende arbeidsmiljøarbeid - <i>Der skoen trykker</i></li> <li>▪ Styrke koordinering og ledelse av innsatsen mot lange og/eller hyppig gjentakende sykefravær - <i>Tidlig og tett på</i></li> <li>▪ Samarbeide og utveksle erfaringer på tvers av helseregionene om vellykkede tiltak for forebygging og reduksjon i sykefravær</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>⊕ Mer helsefremmende og attraktive arbeidsplasser</li> <li>⊕ Redusert sykefravær</li> </ul>
3.6	Arbeidet med å se arbeidsmiljø og pasientsikkerhet i sammenheng skal videreutvikles	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Forbedre prosesstøtten i oppfølging av ForBedringsundersøkelsen - <i>Sammen om ForBedring</i></li> <li>▪ Utvikle gode rutiner for tilbakemeldinger, øve på å gi og få dem</li> <li>▪ Vie særskilt oppmerksomhet til medarbeidernes psykiske helse og arbeidsbelastning</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>⊕ Mer helsefremmende og attraktive arbeidsplasser</li> <li>⊕ Økt pasientsikkerhet</li> </ul>
3.7	Utvikle en helhetlig livsfasepolitikk	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Innføre fleksible arbeidstidsordninger med fokus på medvirkning og mulighet for tilpasning av arbeidsplan til ulike livssituasjoner</li> <li>▪ Legge til rette for kombinasjon av arbeid med AFP, omsorgspermisjon eller utdanning</li> <li>▪ Tilby tidsbegrenset individuell tilpasning av arbeidstid og oppgaver</li> <li>▪ Sikre kompetanseoverføring fra seniorer til nyansatte/ynge arbeidstakere gjennom mentor- og fadderordning, interne kurs</li> <li>▪ Ivareta nødvendig fysisk tilrettelegging for arbeidstakere</li> <li>▪ Kartlegge aktuelle tiltak for bedre balanse mellom jobb og privatliv</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>⊕ Bedre tilrettelegging for en god arbeidshverdag hvor man kan arbeide og delta mer</li> <li>⊕ Økt kunnskap om gode tiltak i ulike livsfaser</li> </ul>
3.8	Bruke målrettede økonomiske insentiver	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Utvikle regionale retningslinjer for bruk av økonomiske insentiver for å rekruttere og beholde personell</li> <li>▪ Finansiere ordninger for stipend, bolig, barnehage, hjemreiser, nedskrivning av studielån og velferd</li> <li>▪ Finansiere flere faste stillinger, rekrutteringstillegg, beholdertillegg og kompetansetillegg på prioriterte fagområder</li> <li>▪ Finansiere tillegg for økt fleksibilitet, ubekvem arbeidstid og ambulering</li> <li>▪ Forbedre støtteordningene og praktiske tilrettelegging for leger i spesialisering og andre grupper som må flytte i forbindelse med utdanning</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>⊕ Økt rekruttering</li> <li>⊕ Redusert turnover</li> <li>⊕ Mer robuste fagmiljø</li> </ul>