



# REGIONAL HANDLINGSPLAN FOR REKRUTTERING OG STABILISERING

# HELSE I NORD, DER VI BOR

## Forbedring gjennom samarbeid

Denne handlingsplanen legger føringer for rekruttering og stabilisering, og er først og fremst et verktøy for ledere og HR-personell i Helse Nord. Planen er utviklet av representanter fra Finnmarkssykehuset HF, Universitetssykehuset Nord-Norge HF, Nordlandssykehuset HF, Helgelandssykehuset HF, Helse Nord RHF, samt konserntillitsvalgt og konsernverneombud. Det er i forbindelse med dette arbeidet opprettet et regionalt nettverk for rekruttering og stabilisering. Helse Nords HR-sjefer er eiere av handlingsplanen og har ansvar for revidering og utvikling av planen.

## Rett kompetanse til rett tid

Medarbeidere med rett kompetanse er Helse Nords viktigste ressurs. Endringer i kompetansebehovet og tilgangen på kvalifisert personell gjør at vi må jobbe langsiktig med rekruttering og stabilisering. Dette krever samarbeid og systematikk. Noen av faktorene som påvirker kompetansebehovet er demografisk, medisinsk og teknologisk utvikling, det medisinske sykdomsbildet, pasientrollen og krav til medvirkning, organiseringen av helse- og omsorgstjenester, politikk, lov- og avtaleverk, økonomi og finansiering, ledelse og prioritering. På grunn av høy turnover, og utfordringer med rekruttering til enkelte yrker, er det viktig å ha fokus på stabilisering og utvikling, ikke bare på rekruttering.

*Pasientene skal bli møtt med **rett kompetanse til rett tid** og foretrekke undersøkelse og behandling i Helse Nord*

Helse Nords visjon

## Rekruttering etter behov

Helse Nord opererer i et konkurranseutsatt arbeids- og utdanningsmarked. Rekruttering tar tid og gode framskrivninger er nødvendig. Våre ledere skal ha et godt kunnskapsgrunnlag for å kunne rekruttere etter behov. Data fra IKT-verktøy som Nasjonal bemanningsmodell, Helse Nord LIS og Personalportalen skal gi oversikt over kompetansebeholdningen og fremtidig kompetansebehov. Det er avgjørende å definere kompetansekrav og utforme tydelige kompetanseprofiler for å få til god rekruttering, og for å unngå kostbare feilansettelser.

## Krav til helseforetakene

Helseforetakene er som arbeidsgivere ansvarlige for å dekke eget kompetansebehov, og må derfor ha egne planer for rekruttering og stabilisering, og må ha oversikt over eget kompetansebehov.

Rekrutteringsprosessene påvirker omdømmet. Derfor skal all rekruttering gjøres i tråd med lov og avtaleverk, og i henhold til Helse Nords visjon, strategi, verdier og mål. Alle beslutninger om rekruttering og stabilisering skal skje med pasienten i fokus. Det skal i hovedsak rekrutteres til faste heltidsstillinger for å redusere vikarbruk, overtid og uønsket deltid. Helse Nord skal legge til rette for rekruttering av samisktalende helsepersonell. Ved bruk av vikar- og rekrutteringstjenester skal gjeldende rammeavtaler benyttes.

Det forutsettes at all rekruttering fra utlandet skjer i samsvar med WHO's internasjonale kode for etisk rekruttering av helsepersonell. Koden fraråder aktiv rekruttering av helsepersonell fra utviklingsland som opplever kritisk mangel på helsepersonell. Koden understreker også viktigheten av likebehandling av innvandret helsepersonell.

## REKRUTTERING OG STABILISERING

### Helse Nords mål:

- Utdanne og **rekruttere** nok helsepersonell til å dekke **landsdelens behov**.
- **Stabilisere fagmiljøene** gjennom **gode og utviklende arbeidsmiljø**.
- Være en **attraktiv arbeidsgiver** som skaper sterk **faglig utvikling**.

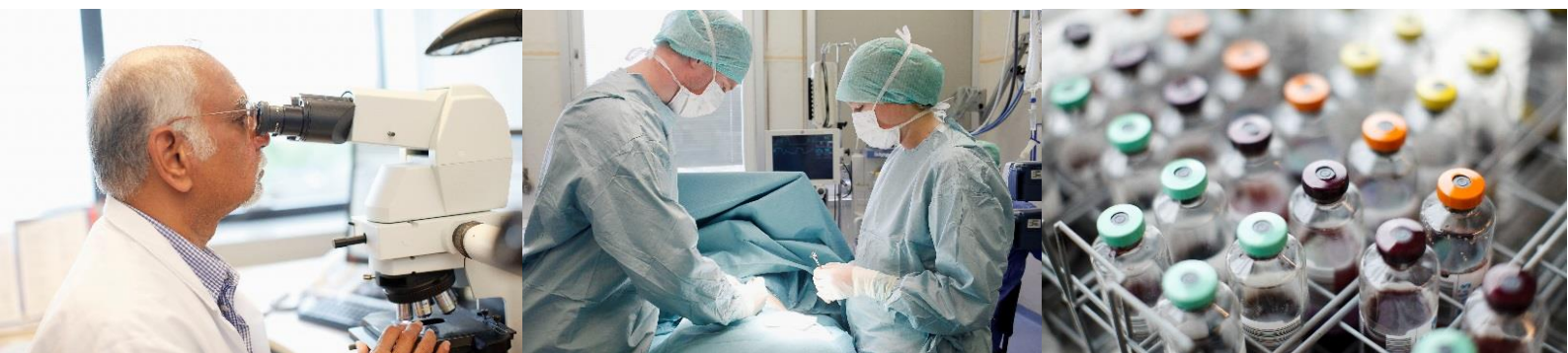
### Helse Nord vil:

- Arbeide for tilstrekkelig **utdanningskapasitet** innen helsefag i landsdelen.
- Videreutvikle **desentraliserte utdanningsmodeller** og legge til rette for IKT-baserte undervisnings-, veilednings- og oppdateringsformer.
- Samordne utdanningsstillinger mellom foretak og legge større vekt på **karriereplanlegging** overfor den enkelte.
- Legge til rette for **fagutvikling** og FoU gjennom organisatoriske og elektroniske **nettverk**.
- Ha sterkt fokus på å legge til rette for et **godt og utviklende arbeidsmiljø** i foretaksgruppen.

Ett av Helse Nords viktigste mål for utvikling av pasientens helsetjeneste er å **sikre gode arbeidsforhold** samt **tilstrekkelig og kvalifisert personell**.

### Definisjoner:

- Med **rekruttering** mener vi tilførsel av rett kompetanse.
- Med **strategisk rekruttering** mener vi å analysere kompetansebehovet og forberede oss på å dekke nåværende og fremtidig kompetansebehov.
- Med **rekrutteringsmetodikk** mener vi de metodene vi bruker og de handlingene vi utfører for å identifisere kompetansebehov, og tiltrekke og selektere denne kompetansen.
- Med **kompetanse** mener vi kunnskap, ferdigheter, erfaringer og egenskaper som gjør det mulig å utføre Helse Nords oppdrag i tråd med definerte strategier og mål.
- Med **omdømmebygging** mener vi en aktiv tilnærming til interessentenes oppfatning av Helse Nord og deres relasjon til oss.



# REKRUTTERINGSSTRATEGI

## Helse Nords fire rekrutteringsstrategier:

(Besluttet i styresak 20-2014, Strategisk kompetanseplan fase 2)

1. PROFESJONALISERING AV REKRUTTERING
2. INFORMASJON OG MARKEDSARBEID
3. STABILISERENDE ORGANISASJON
4. UTDANNING OG KOMPETANSEUTVIKLING



*Pasientene skal bli møtt med rett kompetanse til rett tid og foretrekke undersøkelse og behandling i Helse Nord*

## REKRUTTERINGSSTRATEGIER

Profesjonalisering av rekruttering	Informasjon og markedsarbeid	Stabiliserende organisasjon	Utdanning og kompetanseutvikling
<p>Styrke ledere og utvikle kompetanseledelse</p> <p>Styrke samarbeid</p> <p>Standardisere, forankre og styrke rekrutteringskompetansen</p> <p>God velkomst/ onboarding</p>	<p>Proaktiv rekruttering</p> <p>Omdømmebygging</p> <p>Profilering</p> <p>Bruke medarbeiderne som ambassadører</p>	<p>Beholde kompetanse</p> <p>Utvikle kompetanse</p> <p>Avvikle kompetanse</p>	<p>Sikre rett og tilstrekkelig kompetanse</p> <p>Tilby attraktive læringsarenaer</p> <p>Sikre lokale og regionale utdanningstilbud</p> <p>Sørge for videre- og etterutdanning</p>

# REKRUTTERINGSSTRATEGIER MED TILTAK

Tekst i svart: Krav til helseforetakene.

## 1. PROFESJONALISERING AV REKRUTTERING

### Styrke ledere og utvikle kompetanseledelse

- Tilby lederstøtte i rekrutteringsprosesser.
- Rekruttering skal være en del av lederopplæringen.
- Jevnlig rapportere kompetansebehov til foretaksledelsen.
- Nåværende og fremtidig kompetansebehov skal være på agendaen i ledermøter.
- Ledere må aktivt bruke Personalportalen for å følge opp medarbeiderne.

### Standardisere, forankre og styrke rekrutteringskompetansen

- Bruke profesjonelle og standardiserte rekrutteringsprosesser.
- Rekruttering må inn i en hverdagskultur med mange synlige tiltak.
- Forankre Regional handlingsplan for rekruttering og stabilisering i øvrige planer.
- Anerkjenn rekruttering som et eget fagfelt og utvikle rekrutteringskompetansen.
- Tildel tilstrekkelige og profesjonelle ressurser til rekruttering.

### Styrke samarbeid

- Styrke samarbeid internt i foretakene mellom HR og øvrige støttefunksjoner.
- Oppretthold regionalt nettverk for rekruttering og stabilisering.
- Styrke samarbeidet med eksterne aktører og dra nytte av samarbeidspartnere.
- Sørg for medvirkning av tillitsvalgte og vernetjenesten.

### God velkomst/ onboarding

- Ha planer for mottak av nye medarbeidere, uavhengig av bakgrunn.
- Gi nye medarbeidere innføring og opplæring.
- Gjøre avdelingene/klinikkene klare for mottak av nye medarbeidere.

## 2. INFORMASJON OG MARKEDSARBEID

### Proaktiv rekruttering

- Være forberedt og oppsøkende.
- Inneha kunnskap om arbeidsmarkedet.
- Ha årshjul for faste rekrutteringsaktiviteter og informasjonsarbeid. Dette må følges opp av dedikerte ressurser.
- Være til stede ved utdanningsinstitusjoner og messer, og invitere elever og studenter.

### Profilering

- Annonsering skal skje i henhold til gjeldende rammeavtale og i henhold til retningslinjer.
- Tenke nytt og kreativt.
- Synliggjøre fordelene med å jobbe i Helse Nord og bo i regionen.
- Utarbeide og bruke felles markedsføringsmateriell.

### Omdømmebygging

- Bevisst omdømmebygging.
- Synliggjøre gode resultater og fortelle de gode historiene.
- Være en åpen og positiv arbeidsgiver.
- Samarbeid med kommunikasjonsavdelingene i foretakene.
- Bruke kommunikasjonsstrategiene i foretakene aktivt.

### Bruke medarbeiderne som ambassadører

- Involvere medarbeiderne i rekrutteringsprosessene.
- Kollegarekruttering.
- Bruke insentiver som stipend, bonus- og verveordninger.

### 3. STABILISERENDE ORGANISASJON

#### Beholde kompetanse

- Mentor- og fadderordninger for nye medarbeidere.
- Aktivt benytte medarbeiderundersøkelser.
- Gjennomføre og følge opp utviklingssamtaler.
- Legge til rette for en verdibasert arbeidshverdag.
- Inkluderende arbeidsliv.
- Motivasjon og belønning.
- Livsfasepolitikk.
- Veiledning.
- Oppgavedeling.

#### Utvikle kompetanse

- Utvikle robuste fagmiljø.
- Etablere og opprettholde fagnettverk.
- Legge til rette for videreutdanning og ytterligere utvikling av medarbeidernes kompetanse.

#### Avvikle kompetanse

- Anvende omskolering og videreutdanning for å tilpasse kompetansen etter kompetansebehovet.
- Tilpasse kompetansen i forhold til effektivisering og omstilling.
- Avhende unødvendig kompetanse.
- Systematikk og struktur for sluttsamtale.

### 4. UTDANNING OG KOMPETANSEUTVIKLING

#### Sikre rett og tilstrekkelig kompetanse

- Utarbeide overordnede kompetanseplaner.
- Til enhver tid ha oversikt over antall medarbeidere i videreutdanning, og fremtidig behov for videreutdanning og kompetanseutvikling.
- Ha oversikt over utdanningskapasitet i regionen.
- Tildel og følge opp individuelle kompetanseplaner.
- Legge til rette for mer samhandling mellom helseforetakene.

#### Tilby attraktive læringsarenaer

- Tilby gode praksisplasser.
- Styrke veiledningskompetansen.
- Være en innovativ organisasjon med rom for nytenkning.
- Legge til rette for hospitering og utveksling.
- Øke antall lærlingeplasser.
- Tilby traineeordninger.
- Legge til rette for forskning og innovasjon.
- Ansette studenter.
- Legge til rette for delte stillinger i utdanningsinstitusjoner.

#### Sikre lokale og regionale utdanningstilbud

- Aktivt samarbeide med utdanningsinstitusjoner.
- Bidra til at utdanningstilbudet støtter vårt kompetansebehov.
- Legge til rette for desentraliserte utdanninger.
- Sørge for tilstrekkelig og rett utdanningskapasitet innenfor ønskede kompetanseområder.

#### Sørge for videre- og etterutdanning

- Sikre faglig utvikling etter behov.
- Synliggjøre karriereveier.



# OPERASJONELL REKRUTTERINGSMODELL

## 1. Analyse

Første steg for leder er å foreta en kompetanseanalyse. Dette må gjøres for å gå videre i rekrutteringsprosessen. Kompetansebehovet må analyseres og defineres, og det må med utgangspunkt i dette utarbeides kompetansekrav og en kompetanseprofil. Arbeidssted og stilling må beskrives. Dette danner grunnlaget for annonsering og intervjuguide.

## 2. Forarbeid

Rekrutteringsarbeidet må planlegges, og det må velges metode og praktisk tilnærming. Dette innebærer blant annet valg av annonseringskanaler og utarbeidelse av intervjuguide. Deretter må roller og ansvar fordeles. Godkjennes av leder.

## 3. Kompetansesøk

Annonsering og markedsføring i henhold til analyse, kompetanseprofil og forarbeid. Man kan benytte aktivt søk i henhold til kompetanseprofil.

## 4. Seleksjon

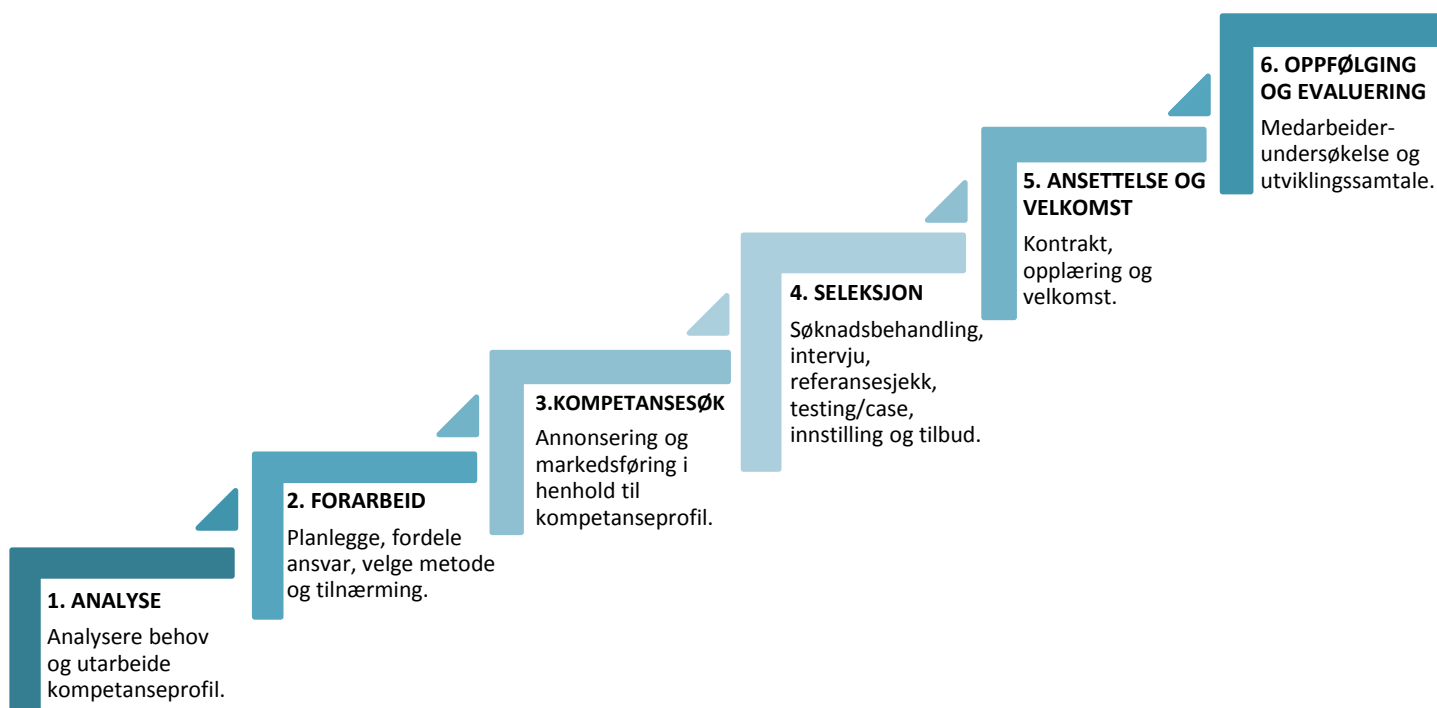
Søknadsbehandling, intervju, referansesjekk, testing/case. Innstilling og tilbud. Nærmeste leder er ansvarlig for seleksjon. Gjøres i samarbeid med tillitsvalgte.

## 5. Ansettelse og velkomst

Kontrakt, tildeling av individuell kompetanseplan og opplæring. Velkomst i avdeling/ klinikk. Fokus på innfasing i prøvetiden.

## 6. Oppfølging og evaluering

Oppfølging og evaluering gjøres gjennom medarbeiderundersøkelser og utviklingssamtaler.





[www.helse-nord.no](http://www.helse-nord.no)