

Møtedato: 14. desember 2016  
Arkivnr.:

Saksbeh/tlf:  
Anita Mentzoni-Einarsen, 96 23 97 23

Sted/Dato:  
Bodø, 2.12.2016

## **Styresak 154-2016      Satsingsprosjekt helsefaglæringer 2014-2016 - sluttrapport, oppfølging av styresak 153-2012**

### **Formål**

Satsingsprosjekt på helsefaglæringer ble startet opp som en oppfølging av forarbeider til *Strategisk kompetanseplan fase 1* og *Prosjektplan for Strategisk kompetanseplan fase 2*, som angir helsefagarbeidere (inklusive hjelpepleiere og omsorgsarbeidere) som en yrkesgruppe med særlige rekrutteringsutfordringer.

*Utredning om helsefagarbeidere i sykehus* ble laget som grunnlag for *styresak 153-2012 Organisering av læringer i Helse Nord* (styremøte 19. desember 2012). Styret i Helse Nord RHF fattet følgende vedtak:

1. *Styret i Helse Nord RHF tar rapporten Utredning om helsefagarbeidere i sykehus til orientering.*
2. *Styret i Helse Nord RHF ber adm. direktør gjennomføre de foreslåtte endringene i tråd med oppsummeringen i saksfremlegget. Styret understreker nødvendigheten av at det etableres systemer for å gjennomføre lærlingeperioden på en måte som sikrer at flest mulig læringer gjennomfører lærlingetiden og oppnår fagbrev.*
3. *Styret i Helse Nord RHF ber om at det utarbeides en sluttrapport som legges frem for styret, når prosjektet er gjennomført, forslagsvis i slutten av 2015.*

Hovedmål for prosjektet har vært å sikre at tilgangen på kvalifiserte helsefagarbeidere samsvarer med Helse Nord's framtidige kompetansebehov. Prosjektet har i tillegg hatt fem ulike delmål:

1. Opprette prosjektstillinger med regionalt og lokalt fagansvar
2. Utarbeide planer for kommunikasjon og rekruttering
3. Utarbeide system for kvalitetssikring av lærlingeordningen
4. Etablere løpende samarbeidsforum
5. Evaluere og utarbeide sluttrapport til Styret i Helse Nord

Følgende effektmål er grunnlag for evalueringen av prosjektets måloppnåelse:

1. Faglig utvikling i regionalt nettverk med fagansvarlig i alle HF
2. En økning av antall lærlingeplasser på 40 %
3. En markedsføring som rekrutterer tilstrekkelig kvalifiserte læringer
4. Tilstrekkelig med kompetente instruktører
5. Minimum 75 % fullførte fagbrev
6. Et system som sikrer god oppfølging og gjennomføring

7. Et godt samarbeidsnettverk med fylkeskommune, kommunene, opplæringskontorene og skolene i regionen.

### **Problemstillinger**

Helse Nords regionale satsingsprosjekt på helsefaglæringer kan på mange måter oppsummeres som en vellykket øvelse i regionalt forbedringsarbeid. Alle prosjektets delmål og effektmål er i stor grad innfridd. De fire prosjektstillingene som ble opprettet for å følge opp satsningen i helseforetakene, i tillegg til den regionale fagstillingen, er godt innarbeidet i helseforetakene og anses som en viktig nøkkelfaktor som nå gjøres om til en fast ordning.

De fagansvarlige i prosjektet har bidratt med både kvalitetssikring og tett oppfølging i relasjonen mellom opplæringskontor, videregående skoler, lærlinger, veiledere og helseforetakenes ledelse. Det har hele veien vært jobbet aktivt med å motivere, koordinere, tilrettelegge og ikke minst drive med holdningsskapende arbeid. Helseforetakene ser også verdien i et regionalt samarbeid og ønsker dette arbeidet videreført i et fast regionalt fagnettverk for satsning på yrkesfaglig utdanning innen helsefag. Styringsgruppens deltakere (KTV og deltakere fra helseforetakenes ledelse), signaliserer også et ønske om å fortsette sin rolle som styringsgruppe for å kunne bidra til lokal forankring, også i det videre arbeidet.

Inntaket av helsefaglæringer er økt i alle helseforetak, og tallene viser en dobling i antall lærlinger som er inne til oppfølging til enhver tid, fra 27 i 2012 til 54 i 2016. Alle lærlinger har veileder, og stadig flere veiledere motiveres til å videreutvikle sin kompetanse gjennom ulike kurs og fagsamlinger. Gjennomføringsgraden av utdanningen som fører til fagbrev er nå på mer enn 80%, og fagprøver godkjennes med god margin. Systemer for oppfølging og fagopplæring er gjennomarbeidet og fungerer som en solid ramme rundt ordningen. To av helseforetakene er i prosess med å starte opp internt flerfaglig opplæringskontor for helsefagene, mens de øvrige to har innarbeidet et tett og godt samarbeid med sine lokale opplæringskontor.

Sluttrapporten som foreligger, kan innledningsvis tolkes som en vellykket satsning på helsefaglæringer gjennom regionalt forbedringsarbeid og innføring av felles systemer og prosesser. Her er det viktig å nyansere litt, og erkjenne at de resultatene som vises til er noe mer sammensatte, og kommer som følge av langsiktig arbeid i mange ledd. Styret i Helse Nord RHF la i starten gode rammer for dette arbeidet, tillitsvalgte har bidratt positivt, og den regionale koordineringen har fungert bra. Alt dette er viktige forutsetninger, men den viktigste suksessfaktoren er nok likevel den rollen de faste prosjektansatte fagansvarlige i helseforetakene har tatt gjennom å være «tett på», ta den nødvendige telefonen eller et møte for å løse opp «floker», og sørge for daglig oppfølging.

Utfordringene med å ta imot lærlinger i helseforetakene er sammensatte, og det er mange aktører som skal fungere sammen. Lærlingene er unge og har behov for å lære både et fag og arbeidslivets spilleregler gjennom gode rollemodeller. Avdelinger har presset økonomi og begrensede ressurser. Helsepersonell har generelt mye å gjøre, og har et stort ansvar for pasientsikkerhet og god pleie. Veiledere trenger både tiltro og faglig støtte for å kunne yte god veiledning og fagopplæring i praksis. Får man til dette

samspillet, er resultatet at lærlingene anses som verdifulle ressurser, et ekstra par hender som bidrar både faglig og kapasitetsmessig, og også gir læring tilbake til øvrige ansatte. Det er i praksis små marginer for at dette skal gå bra, og i de tilfeller dette sammensatte samspillet rundt lærlingene ikke fungerer, har de fagansvarlige i helseforetakene vært en viktig aktør for å ta tak og ordne opp gjennom direkte dialog. Mye av innsatsen i prosjektet er således mellommenneskelig relasjonsbygging som er vanskelig å dokumentere, men som likevel har vært en viktig suksessfaktor for å lykkes.

Framskrivninger i regional bemanningsmodell for Helse Nord (RBM) viser en demografisk og helsemessig befolkningsutvikling som medfører et økt behov for helsefagarbeidere innen de neste fem til ti år. De samme framskrivningene viser også en høy grad av ekstern turnover hvor mange hjelpepleiere kommer til å slutte eller pensjonere seg. I tillegg vet vi at hjelpepleier-/ helsefagarbeider-stillinger ofte gjøres om til andre stillingstyper, når en ansatt slutter, uten at vi har funnet noen gode forklaringer på hvorfor, eller om dette er en ønsket utvikling. En kartlegging av hvor mange av våre tidligere lærlinger som i dag er ansatt i våre sykehus, viser at bare to av ti (ca. 20 %) ansettes etter fullført fagbrev, og da i hovedsak i deltidsstillinger.

Med bakgrunn i dette er prosjektgruppen noe tilbakeholden med å konkludere med at satsingen har vært vellykket, utover at man har bidratt til å fylle oppdragene i samhandlingsreformen og samfunnskontrakt for flere lærlinger.

Skal tilgangen på kvalifiserte helsefagarbeidere samsvare med Helse Nords framtidige kompetansebehov, må helseforetakene forpliktes til å vurdere det faktiske behovet for helsefagarbeidere framover, og på et slikt grunnlag utarbeide langsiktige strategiske planer for rekruttering av denne kompetansen. Herunder også vurdere oppgavedeling tilknyttet helsefagarbeidere.

### **Handlingsalternativer med konsekvenser**

Prosjektgruppen har siden oppstart jobbet målrettet med å utarbeide, iverksette og evaluere tiltak for å styrke det regionale samarbeidet om rekruttering, faglig oppfølging og gjennomføring av lærlingeordningen i Helse Nord. Hovedmålet har hele veien vært å sikre at tilgangen på kvalifiserte helsefagarbeidere samsvarer med Helse Nords framtidige kompetansebehov.

Ved prosjektstart var det generelt lite kunnskap om verdien av å ha lærlinger i helsearbeiderfaget i helseforetakene. Lærlingeordningen var ikke satt i system, og det var nokså varierende og uklare rammevilkår og ansvarsfordeling for oppfølgingen av lærlinger som ble ansatt. Konsekvensen var lave søkertall, utfordringer med å motivere avdelinger til å ta imot lærlinger, og flere steder også uønsket frafall underveis i lærlingeløpet. Det å få på plass lokale ressurser til å følge opp jobben med å kartlegge, kvalitetssikre og ikke minst jobbe aktivt med omdømmebygging, var et viktig fokus til å begynne med.

Nå som prosjektet skal avsluttes, er Helse Nords lærlingeordning for helsefaglærlinger nøyte gjennomgått og satt i system ved alle helseforetak. De fleste rutiner og oppfølgingssystem er kvalitetssikret og regionalt samkjørte, men noe er også løst litt forskjellig for å imøtekomme helseforetakenes ulike behov og forutsetninger.

Gjennom årlige skolebesøk er sykehusenes lærlingeordning blitt bedre kjent og innarbeidet i regionens videregående skoler. Helseforetakene er godt representert ved ulike yrkesmesser og rekrutteringsdager i hele regionen, og det er nå langt flere kvalifiserte kandidater som søker seg lærlingeplass ved helseforetakene. Lærlingene har fått en fast dedikert ressurs som følger dem opp gjennom hele løpet og som de kan kontakte direkte ved behov for avklaringer. Veiledere og faglig ansvarlige følges også tettere opp, og gis nødvendig faglig og administrativ støtte. Internt i helseforetakene er nå lederlinjen bedre kjent med lærlingeordningen, og stadig nye avdelinger ser verdien av å ha helsefaglærling.

Prosjektet har også fått en del nasjonal oppmerksomhet og har vært presentert ved ulike nasjonale konferanser og fagdager. Dette har gitt økt oppmerksomhet på Helse Nords lærlingeordning også i øvrige regioner, og det kommer stadig flere henvendelser hvor andre aktører etterspør eksempler på tiltak fra Helse Nord.

Arbeidsgiverforeningen Spekter, fylkeskommuner, opplæringskontor, KS og fagorganisasjonene har vært involvert underveis, og utgjør et viktig eksternt nettverk for denne satsingen. Oppsummert har prosjektet lyktes med å øke både inntak, gjennomføringsgrad og kvalitet på lærlingeordningen i helseforetakene.

### **Medbestemmelse**

Konserntillitsvalgte og konsernverneombud i Helse Nord RHF ble i samarbeidsmøte 8. november 2016 orientert om *Satsingsprosjekt helsefaglærlinger 2014-2016 - sluttrapport*, jf. sak 119-2016. Følgende ble referatført:

- *KTV/KVO ga uttrykk for at rapporten er veldig bra, og at det er gjort et godt arbeid.*
- *Det ansees som positivt at arbeidet skal videreføres, blant annet gjennom krav i oppdragsdokumentet til HF-ene.*
- *KTV/KVO inviteres til en egen tematime om den regionale bemanningsmodellen med ulike case.*
- *Informasjonen fra RHF-ledelsen tas til orientering.*

### **Prosjektleders konklusjon**

Viktige suksesskriterier har vært et kontinuerlig fokus på regionalt forbedringsarbeid, kombinert med målrettet kommunikasjon og direkte tett oppfølging fra faste ressurser i helseforetakene. Jevnlige møtepunkter og godt samarbeid mellom prosjektgruppens medlemmer på tvers av helseforetakene, samt at møtene har vært avholdt ved alle de fire helseforetakene har også vært en viktig forutsetning.

Gruppens sammensetning har bestått av personer med bred kompetanse. Konserntillitsvalgtes deltakelse oppleves positivt i den forstand at det har tilført gruppen konstruktive tilbakemeldinger og vært en ambassadør for prosjektet via sitt kontaktnett. Dette regionale samarbeidet anbefales prolongert i den videre oppfølgingen ved overgang fra prosjekt til drift.

Man kan kanskje konkludere med at effektmålene er oppnådd, og at prosjektet således har vært vellykket. Men en viktig erfaring fra dette prosjektet, er at det ikke er nok å øke rekruttering og gjennomføringsgrad av helsefaglærlinger på kort sikt, dersom man ikke evner å tilsette disse i faste fulle stillinger, når lærlingene er ferdig fagutdannet.

Behovet for helsefagarbeidere anbefales derfor løftet både regionalt og i helseforetakene for å sikre at fremtidig inntak av lærlinger samsvarer med fremtidig behov i tjenesten. RBM kan være et godt verktøy for å starte opp dette arbeidet.

Det foreslås at Helse Nord i fremtidige oppdragsdokument holder oppe forventningene om et inntak av helsefaglæringer som samsvarer med helseforetakenes langsiktige rekrutteringsbehov for helsefagarbeidere i fulle stillinger. Herunder også et det vurderes å sette i gang piloter for å teste oppgavegliding tilknyttet helsefagarbeideres arbeidsfelt.

Det foreslås vider at fagnettverket i forlengelsen av dette arbeidet benyttes for videre satsing på ulike felles regionale forbedringstiltak som eksempelvis å videreutvikle e-læringskurs for lærlinger og veiledere, utarbeide regional lærlingestrategi, bidra til scenarioarbeid og framskrivinger i RBM, samt holde kontinuerlig fokus på kvalitetssikring og videreutvikling av lærlingeordningen.

### **Helseforetakenes tilbakemelding**

Sluttrapporten ble diskutert i Direktørmøte<sup>1</sup> 9. november 2016. Saken ble tatt til orientering med følgende kommentarer:

*Helseforetakene må vurdere sitt eget behov for helsefagarbeidere på lang sikt og iverksette rekruttering av lærlinger ut fra dette. Det er viktig at lærlingene får et realistisk bilde av mulighetene for jobb i etterkant av lærlingperioden. I tillegg har helseforetakene et klart samfunnsansvar for å gi et utdanningstilbud til helsefaglæringer for å bidra til rekruttering av kvalifisert personell til kommunene.*

*Modellen som er brukt i utdanningen kan være vel egnet for å sikre gjennomføring av andre lærlingegrupper og den kapasitet og kompetanse som finnes i helseforetakene må også kunne brukes til dette. Over nyttår presenteres den regionale bemanningsmodellen i direktørmøtet.*

### **Adm. direktørs vurdering**

Adm. direktør er godt fornøyd med gjennomføringen av prosjektet. Prognosene viser et økende behov for fagarbeidere både i kommunene og i helseforetakene. Det er ulike meninger om hvor stort behovet for helsefagarbeidere kommer til å bli i spesialisthelsetjenesten fremover. Adm. direktør er glad for at foretaksgruppen etter hvert har fått gode personaladministrative systemer som kan bidra til synliggjøring av fremtidige behov på høyt detaljeringsnivå.

Hovedmålet for prosjektet var å sikre at tilgangen på kvalifiserte helsefagarbeidere samsvarer med Helse Nord's fremtidige kompetansebehov. Gjennom solid gjennomføring av prosjektet har helseforetakene nådd samtlige delmål og effektmål i prosjektet. Det er med dette lagt godt til rette for det videre arbeid.

---

<sup>1</sup> Direktørmøte: Forum for adm. direktører i HF-ene i Helse Nord

Helse Nord har et samfunnsansvar for å bidra til utdanning av fagarbeidere. Om helsefagarbeideren får jobb i andre deler av helsesektoren, vil erfaringen fra spesialisthelsetjenesten likevel være nyttig. Samtidig er det behov for rekruttering av fagarbeidere innenfor flere andre yrkesgrupper.

Adm. direktør vil legge til rette for at foretaksgruppen i fremtiden opprettholder antall lærlingeplasser på nåværende nivå eller høyere.

Styret i Helse Nord RHF inviteres til å fatte følgende vedtak:

1. Styret i Helse Nord RHF tar sluttrapport *Satsingsprosjekt helsefaglæringer 2014-2016* til orientering.
2. Styret ber adm. direktør om å sørge for at forventningene om et inntak av helsefaglæringer som samsvarer med helseforetakenes langsiktige rekrutteringsbehov for helsefagarbeidere i fulle stillinger, opprettholdes i oppdragsdokumentene fremover.
3. Styret ber adm. direktør videre om å sørge for at det etableres piloter for å teste oppgavegliding/-deling tilknyttet helsefagarbeideres arbeidsfelt.
4. Styret ber om at regionalt nettverk og satsning på helsefagarbeiderlæringer gjennom felles regionale forbedringstiltak videreføres.

Bodø, den 2. desember 2016

Lars Vorland  
Adm. direktør

Vedlegg: Sluttrapport *Satsingsprosjekt helsefaglæringer 2014-2016*

Vedlegget er lagt ut på Helse Nord RHF's nettsted – se her:  
[Styremøte i Helse Nord RHF 14. desember 2016](#)