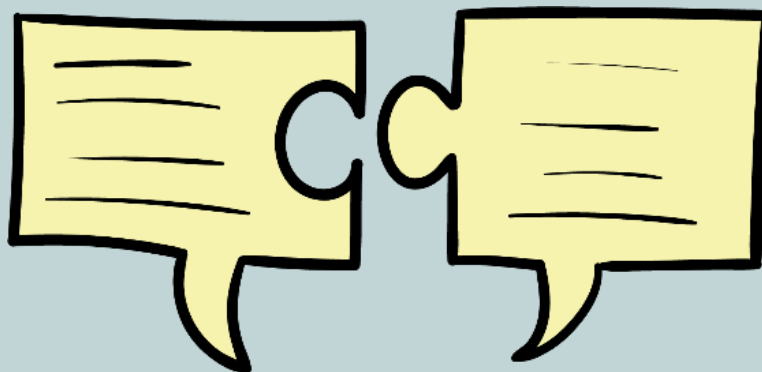


Strategisk rekrutteringsplan for Byrådsavdeling for eldre, helse og frivillighet (2022 – 2027)

Vedtatt i byrådet, sak 1197/22, 30.06.22



**BERGEN
KOMMUNE**

Innhold

Om planen.....	1
Kommunens ansvar	1
Utfordringsbildet.....	2
Visjon og mål for rekrutteringsarbeidet.....	3
Rekrutteringsstrategier og aktiviteter	3
1. Vi skal vise at vi er en attraktiv arbeidsplass	3
Praksis som rekrutteringsarena.....	4
2. Vi skal tilby gode arbeidsmiljø	4
Sikre en god start for nyansatte.....	5
Økonomiske virkemidler	5
3. Vi skal tilby fagmiljø med kompetanse- og karrieremuligheter.....	6
Tilrettelegge for grunnutdanning til voksne.....	7
Bedre språkopplæringen for fremmedspråklige.....	7
4. Vi skal være framtidsrettet og endringsdyktig.....	7
Realisering av planen.....	8
Når kan vi si at vi har lykket?.....	8
Referanser	9
Byrådets vedtak.....	10

Om planen

Strategisk rekrutteringsplan for Byrådsavdeling for eldre, helse og frivillighet (BEHF) skal gi føringer for hvordan vi skal sikre rekruttering til våre helse- og omsorgstjenester i årene fremover. Rekruttering er et vidt begrep som brukes på ulike måter. I denne planen avgrenses rekruttering til aktiviteter knyttet til tiltrekking av kvalifiserte søkere til en stilling (Grimsø 2004), og det påfølgende arbeidet med å beholde medarbeidere. Gjennom målrettet rekruttering, skal vi få tilgang på rett kompetanse. Ved å legge til rette for utviklingsmuligheter og gode arbeidsmiljø, skal vi beholde medarbeiderne over tid.

Planen gjelder fra august 2022 og vil bli revidert i 2027. Den gjelder for alle nivå i byrådsavdelingen, og vil være et verktøy for ledere, HR-medarbeidere, tillitsvalgte, verneombud og annet nøkkelpersonell som er involvert i rekruttering og utvikling av arbeidsgiverrollen og arbeidsmiljø. Planen inneholder tiltak som retter seg mot fremtidig ansatte i byrådsavdelingen. Det vil si erfarne, nyutdannede, studenter og lærlinger i helse- og omsorgsfag, og andre som ønsker å jobbe innenfor helse og omsorg. I tillegg kommer alle som allerede er ansatt og som vi vil jobbe for å beholde over tid.

Relevante planer

Innholdet i strategisk rekrutteringsplan er i tråd med innholdet i en rekke andre planer. Ifølge Bergen kommunes HR-melding skal Bergen kommune “ta opp kampen om talentene, og vise hva en offentlig, fremtidsrettet virksomhet kan tilby av arbeidsmiljø, utvikling og muligheter”. I byrådsavdelingens strategiske kommunikasjonsplan (en administrativ plan) er et av hovedmålene for kommunikasjonsarbeidet å formidle at kommunens helse- og omsorgstjenester er attraktive arbeidsplasser.

Byrådsavdelingen har, i tillegg til denne planen, en strategisk kompetanseplan og en strategisk plan for utvikling av heltidskultur og heltidsarbeidsplasser. Den strategiske kompetanseplanen og strategisk plan for utvikling av heltidskultur, er administrative planer og er naturlig beslektet til rekrutteringsplanen. I tillegg til planene skal tillit og faglighet være utgangspunkt for alt utviklingsarbeid i vår byrådsavdeling. Det vil si å gi medarbeidere faglig handlingsrom og medvirkning i utviklings- og beslutningsprosesser.

Rekrutteringsarbeidet påvirkes også av Hovedtariffavtalens forhandlingsbestemmelser, Reglement for tilsetninger i personalreglementet og Bergen kommunes lønnspolitiske dokument.

Kommunens ansvar

Bergen kommune har et lovpålagt ansvar for å sørge for at personer som oppholder seg i

kommunen, tilbys nødvendige helse- og omsorgstjenester. Kommunens ansvar omfatter alle pasient- og brukergrupper, herunder personer med somatisk eller psykisk sykdom, skade eller lidelse, rusmiddelproblem, sosiale problemer eller nedsatt funksjonsevne. (Lov om kommunale helse- og omsorgstjenester §3-1). Ansvar er bredt, og forutsetter at byrådsavdelingen gjennom sine medarbeidere, har nødvendig kompetanse, både på alle nivå innen bredden av helsefaglige disipliner, men også innen nødvendige virksomhetsfunksjoner som ledelse, økonomi, e-helse, HR, kvalitet og internkontroll.

Det stilles store krav til hvordan helse- og omsorgstjenestene skal være for å sikre forsvarlighet, pasientsikkerhet og kvalitet. Det betyr at kommunen, i tillegg til å besitte riktig fagkompetanse, også har gode systemer for internkontroll og kontinuerlig forbedring (Lov om kommunale helse- og omsorgstjenester § 4-1 og § 4-2).

Utfordringsbildet

I Bergen kommune vil antallet eldre over 80 år dobles innen 2040. Demografiske endringer i befolkningen skaper økt etterspørsel etter helse- og omsorgstjenester, og vi opplever allerede nå for dårlig tilgang på helsepersonell. Samtidig som andelen eldre øker, blir årskullene i arbeidsdyktig alder mindre.

Hvis den kommunale helse- og omsorgssektoren skal kunne tilby samme nivå på tjenestene i den nærmeste tiårsperioden, vil det i 2031 være behov for 45 600 flere årsverk på landsbasis enn i dag (Kommunesektorens arbeidsgivermonitor 2021). Disse beregningene tar i liten grad hensyn til at morgendagens oppgaver ikke nødvendigvis skal løses på samme måte som i dag. Digitalisering, innovasjon og heltidskultur vil også påvirke behovet for rekruttering og arbeidskraft.

Sykepleiere og helsefagarbeidere er de største yrkesgruppene i våre tjenester. Bare på grunn av aldersavgang frem mot 2032, vil byrådsavdelingen trenge 258 nye årsverk sykepleiere, 346 årsverk helsefagarbeidere, 110 årsverk assistenter og 22 årsverk leger (2022). I tillegg er det en del ansatte som slutter i tjenestene av andre årsaker. Det er også krevende å rekruttere til lederstillinger i byrådsavdelingen og til stillinger innenfor digitalisering.

Innenfor andre helseområder i Bergen kommune kan det være lignende rekrutteringsutfordringer og det kan være aktuelt å samarbeide om rekrutteringsaktiviteter med konsernovergripende funksjoner og andre byrådsavdelinger.

Visjon og mål for rekrutteringsarbeidet

Våre tjenester skal være foretrukne arbeidssteder for dyktige og kompetente personer med helsefaglig utdanning, og andre som ønsker å jobbe innen helse.

Våre arbeidsplasser skal være utviklende og inkluderende sånn at medarbeidere blir værende i våre tjenester over tid.

Vi skal i løpet av de neste fem årene skal være i stand til å tiltrekke oss flere kompetente søkere og beholde disse. Vi skal særlig øke rekrutteringen av sykepleiere og helsefagarbeidere og leger.

Rekrutteringsstrategier og aktiviteter

Planen presenterer fire rekrutteringsstrategier med aktiviteter knyttet til hver strategi.

Vi skal vise at vi er en attraktiv arbeidsplass

Vi skal tilby gode arbeidsmiljø

Vi skal satse på fagmiljø med kompetanse- og karriereutvikling

Vi skal være framtidsrettet og endringsdyktig

1. Vi skal vise at vi er en attraktiv arbeidsplass

Byrådsavdelingen skal være en ansvarlig og inkluderende arbeidsgiver som gir like muligheter og som har respekt for ulikhet (HR-meldingen). Byrådsavdelingen jobber for en heltidskultur hvor fulle stillinger er normalen, og med fokus på bemanningsplanlegging som gir forutsigbarhet for den enkelte.

Kommunen har en unik bredde i sine helse- og omsorgstjenester som gir mange muligheter innenfor organisasjonen. Vi må være til stede på de arenaene hvor målgruppene våre er og formidle de attraktive sidene ved å jobbe hos oss. På den måten kan vi også inspirere flere til å utdanne seg innen helsefag.

Mange medarbeidere i kommunens helse og omsorgstjenester er stolte over egen arbeidsplass, og er viktige ambassadører for tjenestene. Hvordan vi snakker om arbeidsplassen vår, og hvordan vi utfører jobben vår, påvirker omdømmet vårt.

Vi skal:

- som hovedregel tilby hele stillinger
- tilby alternative arbeidstidsordninger og årsplaner
- være synlig på digitale plattformer og i sosiale medier

- være aktivt til stede på relevante utdanningsmesser og karrieredager
- være aktivt til stede på relevante arenaer i grunnskolen, videregående skoler
- utvikle materiell om våre tjenester til bruk i yrkesveiledning
- etablere en rekrutteringspatrulje etter modell av Jobbvinner i KS
- gjennomgå og forbedre utlysningspraksis

Praksis som rekrutteringsarena

I Byrådsavdeling for eldre, helse og frivillighet tilbyr vi praksisplasser og lærlingplasser for alle helsefagene, i tillegg til andre fagretninger. Hvert år utdannes det ca 160 helsefagarbeidere, 400 sykepleiere og 160 leger i Bergen. Samtlige av disse har praksis i kommunehelsetjenesten i løpet av utdanningsløpet. Praksisperioden er dermed en svært viktig rekrutteringsarena hvor studentene blir introdusert for våre tjenester. Kvaliteten på praksisperioden vil også påvirke deres framtidige valg av arbeidsplass.

Vi vil:

- tilby funksjonstillegg til veiledere for å sikre god faglig kvalitet på veiledning av elever, lærlinger og studenter.
- prøve ut nye modeller for veiledning av studenter i praksis.
- opprette flere kombinerte stillinger mellom Høgskulen på Vestlandet og Universitetet i Bergen for å sikre arbeidslivsrelevans i utdanningene og faglig oppdateringer for tjenestene.

2. Vi skal tilby gode arbeidsmiljø

Arbeidsmiljøet på alle nivå i byrådsavdelingen skal kjennetegnes av trygghet, mestring og mening for den enkelte.

Våre ledere jobber etter prinsippene i tillits- og faglighetsreformen. Det vi si at ledere skal legge til rette for at medarbeidere skal få medvirke, gjøre selvstendige faglige vurderinger og komme med forslag til forbedringer. Dette gir aktivt medarbeiderskap, gode tjenester og godt arbeidsmiljø.

Sikre en god start for nyansatte

Gjennom en strukturert onboardingsprosess skal vi sikre introduksjon til både oppgaver, det sosiale miljøet og til kulturen på arbeidsplassen. En god start har stor betydning for om medarbeidere blir værende i stillingen.

Vi vil:

- lage en opplærings- og aktivitetsplan for det første året etter ansettelse
- kartlegge sluttårsaker
- lage oversikter over turnover

Økonomiske virkemidler

Bergen kommunes lønnspolitikk skal bidra til at Bergen kommune kan rekruttere og beholde kompetente medarbeidere. Tilgangen på arbeidskraft er ulik mellom ulike fagområder og i utøvelsen av lønnspolitikken må kommunen sørge for at vi klarer å tiltrekke oss arbeidskraft også på områder der konkurransen om arbeidskraften er stor (Lønnspolitisk dokument). Lønnspolitikken i Bergen kommune gjelder for hele kommunen, og tiltak som iverksettes vil være i tråd med overordnet lønnspolitikk. Lønnspolitikken må brukes til å gjøre kommunen mer konkurransedyktig på områder der tilgangen er lavere enn etterspørselen.

Vi har mange studenter og lærlinger i helsefag innom våre tjenester i løpet av utdanningsårene, og vi må vi ha et større fokus på å gi jobbgaranti til disse mens de er under utdanning (rekrutteringsstillinger).

Økonomiske virkemidler kan vedtas i byrådsavdelingene eller kan vedtas som satsinger i budsjettarbeid. Lønnsmessige tiltak og lønnstillegg skjer gjennom ordinære forhandlingsprosesser mellom partene, hvor fullmakten ligger hos forhandlingssjef. Eksempler på økonomiske virkemidler som kan styrke rekruttering og som BEHF vil jobbe videre med:

- se på muligheten for å gi kompetansetillegg til veiledere i andre fag enn sykepleie
- se på muligheten for å gi heltidstillegg for sykepleiere i turnus eller andre tiltak for å bidra til heltidskultur i tråd med kommunens satsing på området.
- gi økt lønn til ansatte som har masterkompetanse som er relevant og som blir nyttiggjort (iht. Bergen kommunes retningslinjer for bruk av masterkode)

- se på muligheten for å tilby fast stilling til et utvalg sykepleierstudenter mens de er under utdanning mot at de jobber i ferier og har bindingstid hos oss (rekrutteringsstillinger). De som er i rekrutteringsstillinger, vil få tilbud om videreutdanning etter å ha jobbet i to år.
- tilby fast, hel stilling til lærlinger innen helsefag
- tilby fagskoleutdanning til helsefagarbeidere
- etablere rekrutteringsstillinger for ufaglærte med teoriopplæring
- etablere rekrutteringsarenaer for lærlinger. I løpet av lærlingperioden på to år, skal vi lage arenaer hvor vi presenterer oss som en attraktiv fremtidig arbeidsgiver.

3. Vi skal tilby fagmiljø med kompetanse- og karrieremuligheter

Hvis vi spør medarbeiderne i tjenestene om hva som kjennetegner en god dag på jobb, så svarer de å være på jobb med kjente kolleger som har erfaring, oversikt og riktig kompetanse. Vi vil ha fagmiljøer der faglige diskusjoner og faglig utvikling er en naturlig del av hverdagen.

Byrådsavdelingen jobber strategisk med kompetanseutvikling i henhold til satsingsområdene i Strategisk kompetanseplan 2017-2027. Det innebærer at vi har fokus på forutsigbare rammer og systemer for fagutvikling og utdanning på alle nivå. Det innebærer også at ledere må ha et bevisst forhold til at nyervervet kompetanse må verdsettes og brukes.

Medarbeidere som får utviklet seg og som får bruke sin kompetanse, blir værende i jobben over tid (Dysvik).

Vi vil:

- tilby karrieremuligheter, som spesialiseringer og lederutvikling
- sørge for at ledere legger til rette for kompetanseutvikling, både økonomisk og praktisk
- tilby et program for ledertalenter
- etablere ordninger for mobilitet og karrieremuligheter internt i byrådsavdelingen gi muligheten for hospitering

Tilrettelegge for grunnutdanning til voksne

Voksne (over 25 år) representerer en stor og lite utnyttet rekrutteringskilde. Eksempler på vellykket voksenrekruttering er prosjektene Menn i helse og ordningen Fagbrev på jobb. For å øke muligheten for at voksne skal få fagutdanning, trenger vi flere læreplasser for denne gruppen.

Vi vil:

- øke opp stilling til praksiskandidater slik at de raskere kan innfri kravet om praksis og avlegge fagprøve i helsefag
- tilby teoriopplæring for praksiskandidater frem mot fagbrev i helsefag
- jobbe for å få videreført Fagbrev på jobb-ordningen
- videreføre og øke andelen som kan få ta fagbrev gjennom prosjektet Menn i helse og Kvinner i helse
- tilby deltidsutdanning i sykepleie for egne medarbeidere

Bedre språkopplæringen for fremmedspråklige

Vi har kvalifisert helsepersonell fra ulike land som gjør en god jobb i våre tjenester. Noen av våre fremmedspråklige medarbeidere er utdannet sykepleiere fra sine hjemland, men jobber som helsefagarbeider inntil språktest og norsk autorisasjon som helsepersonell er på plass. For å få brukt fagkompetansen best mulig, må prosessene med språkopplæring og autorisasjon være så effektive som mulig.

Vi vil:

- tilby språkopplæring til fremmedspråklige medarbeidere. Dette gjelder assistenter, helsefagarbeidere og sykepleiere mv.
- videreføre språkkafeen som er et lavterskeltilbud for å lære norsk
- tilby kompletterende utdanning for sykepleiere med utdanning utenfor EU/EØS

4. Vi skal være framtidsrettet og endringsdyktig

Vi kan ikke «rekruttere oss ut av» det økende arbeidskraftsbehovet i helse- og omsorgstjenestene (Debattheft 2022 - KS spør). Morgendagens oppgaver innebærer at vi må tenke annerledes. Noen av de viktigste innsatsområdene fremover handler om å ta i bruk ny teknologi og styrke medarbeideres bidrag til innovasjon gjennom organisasjons- og kompetanseutvikling.

Vi vil:

- prøve ut ulike modeller for jobbglidning mellom yrkesgrupper
- prøve ut nye måter å organisere det sykepleiefaglige arbeidet på
- legge til rette for karriereveier for helsefagarbeiderne, for eksempel innenfor ledelse, administrasjon og kliniske oppgaver
- vurdere om vi skal bruke andre yrkesgrupper i tjenestene, både helsepersonell og andre
- opprette stillingskode for helseassistenter, og tilby teoretisk undervisning som kreves for å ta fagbrev gjennom praksiskandidatordningen
- ta i bruk ny teknologi

Realisering av planen

Det skal lages handlingsplaner basert på den strategiske rekrutteringsplanen på byrådsavdelingsnivå og per etat. Rekrutteringsaktiviteter skal skje i samarbeid mellom byrådsavdelingen, etatene, tillitsvalgte og verneombud. Det skal rapporteres på status gjennom de ordinære styringskanaler.

De fleste av tiltakene i planen kan finansieres innenfor dagens økonomiske rammer. Utover det blir det ordinære budsjettprosesser.

Når kan vi si at vi har lykket?

Vi kan si at vi lykkes når vi er bedre i stand til å utvikle, beholde og tiltrekke kompetanse, når det er færre medarbeidere som slutter eller ønsker å slutte, og vi opplever en bred forbedret score på 10-faktor medarbeiderundersøkelsene. 10-faktor medarbeiderundersøkelse gjennomføres annet hvert år og gir oss blant annet data om medarbeideres indre motivasjon. Indre motivasjon er en avgjørende faktor når det kommer til ønsket om å slutte eller bli i jobben (se f.eks. Kuvaas 2009; Kuvaas og Dysvik 2012).

For å se om de valgte tiltakene følges opp og gir måloppnåelse, skal vi årlig følge med på utviklingen av antall medarbeidere, rekrutteringsproblemer, sluttårsaker og studentenes opplevelse av praksisplasser gjennom egne evalueringer.

Referanser

NOU 2019: 12 Lærekraftig utvikling. Livslang læring for omstilling og konkurranseevne.

Breistein, Berit og Vedeler, Mona 2018 «Hvordan rekruttere sykepleiere til sykehjem i kommunalsektor»

Kuvaas, Bård. 2009. Lønnsomhet gjennom menneskelige ressurser. Evidensbasert HRM. Bergen: Fagbokforlaget.

Kuvaas, Bård og Dysvik, Anders. 2012. Lønnsomhet gjennom menneskelige ressurser. Evidensbasert HRM. 2. utgave. Bergen: Fagbokforlaget.

Fafo 2019 En ny vei mot heltidskultur. Resultater fra forprosjektering i åtte kommuner og en landsdekkende undersøkelse. Leif E. Moland og Ketil Bråthen.

Fafo 2016 Strategisk rekruttering av unge til kommunal sektor. Vidar Bakkeli, Erika Braanen Sterri og Leif E. Moland.

NSF Østfold 2019. Nyutdannede sykepleieres møte med helsetjenesten.

Grimsø, R. 2004. Rekruttering og utvalg av medarbeidere. Om arbeidssøkernes valg av arbeidsgiver. Oslo: Gyldendal Akademiske.

Kommunesektorens arbeidsgivermonitor 2021. Slik er arbeidslivet i kommunesektoren. KS.

Debattheft 2022- KS spør. På samme lag.

Bergen kommune 2019, HR-melding mot 2030. Et arbeidsliv i endring.

Byrådsavdeling for eldre, helse og frivillighets strategiske kommunikasjonsplan

Byrådets vedtak

Byrådet i Bergen behandlet saken i møtet 30.06.2022 sak 1197/22 og fattet følgende vedtak:

1. De fire overordnede strategiene i Strategisk rekrutteringsplan for Byrådsavdeling for eldre, helse og frivillighet legges til grunn for å sikre rekruttering til kommunens helse- og omsorgstjenester i årene fremover. De spesifikke tiltakene under hver strategi vil bli utviklet videre.

2. Melding om vedtak sendes Bystyrets kontor.